

FODOR LÁSZLÓ – KRISKÓ EDINA



**A HATÉKONY
KOMMUNIKÁCIÓ
ALAPJAI**

Fodor László – Kriskó Edina

A hatékony kommunikáció alapjai

Noran Libro

Tartalom

Bevezetés

A kommunikációkutatás tradíciói

A kommunikáció alapfogalmai, történeti hagyományok

1. INFORMÁCIÓELMÉLETI ÉS KIBERNETIKAI HAGYOMÁNY: A KOMMUNIKÁCIÓ MINT INFORMÁCIÓFELDOLGOZÁS
2. RETORIKAI HAGYOMÁNY: A KOMMUNIKÁCIÓ, MINT JÓL MEGSZERKESZTETT NYILVÁNOS BESZÉD
3. A SZOCIÁLPSZICHOLÓGIAI HAGYOMÁNY: A KOMMUNIKÁCIÓ MINT INTERPERSZONÁLIS BEFOLYÁSOLÁS
4. A SZEMIOTIKAI HAGYOMÁNY: A KOMMUNIKÁCIÓ MINT A JELEK SEGÍTSÉGÉVEL TÖRTÉNŐ JELENTÉSÁTVITEL FOLYAMATA
5. A SZOCIOKULTURÁLIS HAGYOMÁNY: A KOMMUNIKÁCIÓ MINT A TÁRSADALMI VALÓSÁG LÉTREHOZÓJA ÉS MEGTESTESÍTŐJE
6. A TÁRSADALOMKRITIKAI HAGYOMÁNY: A KOMMUNIKÁCIÓ MINT INTELLEKTUÁLIS KIHÍVÁS AZ IGAZSÁGTALAN DISKURZUS ELLEN
7. A FENOMENOLÓGIAI HAGYOMÁNY: A KOMMUNIKÁCIÓ MINT ÖNMAGUNK ÉS MÁSOK FELFEDEZÉSE A DIALÓGUSON KERESZTÜL

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

1. FEJEZET A kommunikációkutatás alapfogalmai

Mi a kommunikáció?

A társadalmi kommunikáció alapvető felfogásai

1. TRANZAKTÍV FELFOGÁS
2. INTERAKTÍV FELFOGÁS
3. KULTIVÁCIÓS FELFOGÁS

Normatív és interpretatív paradigma

A közvetlen emberi kommunikáció taxonómiája

- A) A KOMMUNIKÁTOR, A FORRÁS
- B) KÓDOLÁS
- C) CSATORNA
- D) ÜZENET
- E) SZITUÁCIÓ ÉS KONTEXTUS
- F) BEFOGADÓ
- G) HATÁSFOK
- H) ZAJ

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

2. FEJEZET A személyes kommunikáció Palo Altó-i modellje

A metakommunikáció

A kommunikációs dinamika alapelvei

1. A KOMMUNIKÁCIÓ SZÜKSÉGSZERŰ, LEHETETLEN NEM KOMMUNIKÁLNI
2. A KOMMUNIKÁCIÓ TÖBBCSATORNÁS
3. A KOMMUNIKÁCIÓ TAGOLT, PUNKTUÁLT
4. A KOMMUNIKÁCIÓ SZIMMETRIKUS VAGY KOMPLEMENTER JELLEGŰ
5. RECIPROCITÁSELV ÉS CIRKULARITÁS
6. DIGITÁLIS ÉS ANALÓG KOMMUNIKÁCIÓ
7. ITT ÉS MOST ELVE
8. A KOMMUNIKÁCIÓ SZÜKSÉGLET JELLEGE
9. A KOMMUNIKÁCIÓ MINDIG PROMOTÍV, REJTETT BEFOLYÁSOLÁS
10. ÖNVIZSGÁLAT PARADOXONA
11. VISSZAJELZÉSEK SZABÁLYOZZÁK A RENDSZERT

A „technikai” metakommunikáció

A METAKOMMUNIKÁCIÓ DIMENZIÓI

A személyközi kommunikáció dinamikája

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

3. FEJEZET A verbális kommunikáció

A nyelvi kompetencia elméletei

A NYELVEK UNIVERZÁLIS GRAMMATIKÁJA

A NYELV KIALAKULÁSÁNAK EGYÉB MODELLJEI

Az emberi nyelv strukturális jellemzői

Az emberi nyelv funkciói

A verbális kommunikáció rejtett kódjai

A hatékony beszéd szerepe az üzleti kommunikációban

A hatékonyság megsértése, a verbális metakommunikáció

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

4. FEJEZET Nem verbális kommunikáció

A nem verbális kommunikáció típusai

A nem verbális kommunikáció funkciói

A nem verbális kommunikáció fajtái

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

5. FEJEZET Kommunikációs kompetencia és személyiség

Érzelmi intelligencia és társas kompetencia

AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIA ÉS A TÖBBSZÖRÖS INTELLIGENCIA

ÖSSZEFÜGGÉSEI

ÉRZELEMKIFEJEZÉS ÉS MEGNYILATKOZÁSI SZABÁLYOK

A KIVÁLÓSÁGHOZ SZÜKSÉGES KOMPETENCIÁK

Kommunikációs kompetencia

A KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIA ÖSSZETEVŐI ROGERS ALAPJÁN

A kommunikációs stílus jelentősége

A kommunikációs stílusok jellemzése

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

6. FEJEZET Empátia és asszertív kommunikáció

Empátia és aktív figyelés

AZ EMPÁTIA FOGALMA

AZ EMPÁTIAKUTATÁS KEZDETEI

AZ EMPÁTIA MINT AZ ÉLMÉNY KOGNITÍV FELDOLGOZÁSA

EMPÁTIÁS DISTRESSZ ÉS EMPÁTIÁS TÖRŐDÉS

EMPÁTIA ÉS ÜZLETI ÉLET

Empátia és más megismerési módok

Az empátia szintjei

Az aktív figyelés és a kérdezéstechnika szerepe az üzleti életben

A HATÉKONY BESZÉLGETÉS ALAPSZABÁLYAI

AZ EMPÁTIA ÉS AZ AKTÍV FIGYELÉS SZEREPE

AZ AKTÍV FIGYELÉS HAT LÉPÉSE

AKTÍV FIGYELÉS AZ ÜZLETI SZITUÁCIÓBAN

AZ AKTÍV FIGYELEM SORÁN KERÜLENDŐ HIBÁK

A hatékony beszélgetés

SZÓÁTADÁSOK A TÁRSALGÁSBAN

KÉRDEZÉSTECHNIKA

A HALLGATÁS JELENTŐSÉGE

Asszertív, önérvényesítő kommunikáció

AZ ASSZERTÍV JOGOK LISTÁJA

AZ ÖNÉRVÉNYESÍTÉS TECHNIKÁJA

AZ ASSZERTÍV ÜZENET TECHNIKÁJA
ÉRZELMEK KINYILVÁNÍTÁSA
A HATÁS TISZTÁZÁSA

Az Erőszakmentes Kommunikáció (EMK)

Ellenőrző kérdések (empátia)

Ellenőrző kérdések (asszertivitás)

Ajánlott irodalom

7. FEJEZET Befolyásolás és meggyőzés

Történeti háttér

A befolyásolás formái

A modern kor befolyásolási technikái

1. TÖMEGKOMMUNIKÁCIÓ

2. PROPAGANDA

3. MANIPULÁCIÓ

MANIPULÁCIÓS TECHNIKÁK

A meggyőzés elméleti megközelítései

1. PSZICHOANALITIKUS MEGGYŐZÉS-ELMÉLET

2. A MEGGYŐZÉS SZEMÉLYKÖZPONTÚ MEGKÖZELÍTÉSE (CARL ROGERS)

3. TANULÁSELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉSE (HOVLAND, LÁSD AIDA-MODELL)

4. KOGNITÍV MEGKÖZELÍTÉS

Az eladás mint meggyőzési folyamat

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

8. FEJEZET A meggyőzés struktúrája és dinamikája

A meggyőzés és rábeszélés különbsége

A befogadás meghatározói: motiváció és képesség

A meggyőző közlés struktúrája

A kommunikáció forrásának jellemzői (Ki mondja?)

1. HITELESSÉG ÉS SZAKÉRTELEM

2. A KOMMUNIKÁTOR HITELESSÉGÉT NÖVELI, HA SAJÁT ÉRDEKE ELLEN ÉRVEL

3. A MEGBÍZHATÓSÁG NÖVELHETŐ, HA A KOMMUNIKÁTOR NEM AKAR BEFOLYÁSOLNI

4. VONZÓERŐ, FIZIKAI ATTRAKTIVITÁS

5. ÖNÉRTÉKELÉS, MAGABIZTOSSÁG

6. A MODELLEK, PÉLDAKÉPEK MEGGYŐZŐ EREJE ÖSSZEFOGLALÁS

A kommunikációs üzenet természete (Mit? és Hogyan?)

A befogadó jellemzői (Kinek?)

1. ÖNÉRTÉKELÉS

2. TAPASZTALATOK, FIZIKAI, LELKIÁLLAPOT

3. SZEMÉLYES ÉRINTETTSÉG, ELKÖTELEZETTSÉG

4. INTELLIGENCIA, TÁJÉKOZOTTSÁG

5. A BEFOGADÁS TÁRSAS KERETE, A CSOPORT ÖSSZETÉTELE
(HOMOGENITÁSA/HETEROGENITÁSA)

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

9. FEJEZET Konfliktuskezelés

A problémahelyzet és megoldása

A konfliktusok típusai

A KONFLIKTUSOK KÉTFÉLE MEGOLDÁSI MÓDJA

AZ ÉRZELMI KONFLIKTUSOK ÉS A KONFLIKTUSFELOLDÁS MÓDSZER

A SZÜKSÉGLETI (ÉRDEK) KONFLIKTUSHELYZETEK MEGOLDÁSÁNAK

EGYÜTTMŰKÖDŐ, PROBLÉMAMEGOLDÓ MÓDSZERE

AZ EGYÜTTES PROBLÉMAMEGOLDÁS FÁZISAI

Válságkommunikáció

A VÁLSÁGKEZELÉS MÓDJAI

A VÁLSÁGKOMMUNIKÁCIÓ SAJÁTOSSÁGAI

A VÁLSÁGSTÁB MINT KIBOCSÁTÓ

AZ ÜZENET SAJÁTOSSÁGAI

A CÉLKÖZÖNSÉG MEGHATÁROZÁSA

A HATÉKONY VÁLSÁGKEZELÉS

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

10. FEJEZET Vonzalom, kötődés és kapcsolatok

A vonzalom elméletei

1. AZ ETOLÓGIAI KÖTŐDÉS-ELMÉLET

2. PSZICHOANALÍZIS

3. ALAKLÉLEKTAN

4. KOGNITÍV ELMÉLETEK

5. SZOCIÁLIS CSEREELMÉLET

6. HUMANISTA PSZICHOLOGIAI MEGKÖZELÍTÉS

Fontosabb társas viszonyok megkülönböztető sajátosságai

Az önfeltárás szerepe a kapcsolatok szabályozásában

Kapcsolati törvények

Hízelgési stratégiák

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

11. FEJEZET Tranzakcióanalízis

Az én-állapotok strukturális modellje – a kommunikáció tartalma

Az én-állapotok funkcionális modellje – hogyan kommunikálunk?

A tranzakciók típusai és a kommunikáció szabályai

A sztrókok jelentősége a kommunikációs folyamatokban

A SZTRÓKOK SZŰRÉSE

Az életpozíciók típusai

Az emberek közötti konfliktusokról: játszmaelemzés

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

12. FEJEZET A társas befolyásolás jelenségei

Társas serkentés és gátlás, társas lazsálás

SEGÍTŐKÉSZSÉG ÉS KÍVÜLÁLLÓK BEAVATKOZÁSA

SEGÍTSÉGNYÚJTÁS ZÁRT TÉRBEN (A NEW YORK-I METRÓ)

Konformitás

AZ AUTOKINETIKUS HATÁS (SHERIF KÍSÉRLETE)

ALKALMAZKODÁS A TÖBBSÉGHEZ (ASCH KÍSÉRLETE)

A KONFORMITÁST BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK

Az engedelmesség mint a behódolás egy formája – Milgram kísérlete

A kisebbségek meggyőző befolyása

Csoportközi viszonyok

A CSOPORTKÖZI VISELKEDÉS MINT A CSOPORTÉRDEKEKRE ADOTT
VÁLASZ

SHERIF NYÁRI TÁBORBAN VÉGZETT VIZSGÁLATAI

Csoportpolarizáció

Csoportgondolkodás

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

13. FEJEZET A csoportos kommunikáció sajátosságai

A csoport normateremtő világa, a csoportfejlődés szakaszai

A csoportdinamika alapvető rangmintája

Az interakciós réteg – az interakciós folyamat elemzése csoportban (R. F. Bales)

A kommunikációs réteg

A társas-vonzalmi réteg

A vezetés és a hatalom rétege

A VEZETÉS ÉS A SZEMÉLYISÉG EREJE

A VEZETÉS SZITUÁCIÓS MODELLJE (FIEDLER)

A HATALOM POLITIKÁJA

KURT LEWIN ÉS A VEZETÉSI STÍLUSOK

A csoportos IQ és a team

HOMOGENITÁS-HETEROGENITÁS

AZ EGYÜTTMŰKÖDŐ CSOPORT (TEAM)

TEAM-SZEREPEK ÉS SZEMÉLYISÉGTÍPUSOK

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

14. FEJEZET Médiaismeret, médiaretorika

Médiumok típusai

A TÖMEGMÉDIA FOGALMA

A TÖMEGMÉDIUMOK TÍPUSAI

A TÖMEGKOMMUNIKÁCIÓ FUNKCIÓI

A média működése – néhány formális tömegkommunikációs modell

A média hatásai

ERŐS HATÁSOK (LÖVEDÉK-ELMÉLET)

GYENGE HATÁSOK (KÉTLÉPCSŐS MODELL)

Moderált hatások

SZELEKTÍV ÉSZLELÉS

A NAPIREND-KIJELÖLŐ HATÁS

A HASZNÁLAT-KIELÉGÜLÉS MODELL

ERŐS HATÁS (GERBNER KULTIVÁCIÓS ELMÉLETE)

MULTIDIMENZIONÁLIS VIZSGÁLATOK

A média retorikus jellege

A RETORIKA

A MÉDIARETORIKA

A KÉPI REPRESENTÁCIÓ

VIZUÁLIS RETORIKA

A VIZUÁLIS ÉRVELÉS

AURÁLIS RETORIKA

PROCEDURÁLIS RETORIKA
A MÉDIARETORIKAI ELEMZÉS

Az online média (web 1.0)

A világháló

Az új média (web 2.0)

Ellenőrző kérdések

Ajánlott irodalom

Impresszum

Bevezetés

A kommunikáció tudományának kialakulása a 20. század folyamán és különösen a második világháború idején vett óriási lendületet. Ebben fontos szerepet játszott a háborús propaganda, a meggyőzési technikák alkalmazása, valamint a tömegtájékoztatás és a tömegkommunikáció – főleg a rádió – hatása. Wilbur Lang Schramm (1907–1987), akit gyakran a „kommunikációtudományok atyjának” neveznek, 1963-ban azonban még azt írta, hogy „a kommunikáció nem akadémiai tudományág abban az értelemben, ahogyan annak minősítjük a fizikát vagy a gazdaságtant, hanem inkább tudományágak kereszteződése, amelyen sokan áthaladnak, de ahol csak kevesen állnak meg”.¹ A kommunikációkutatás kezdeteit az **empirikus kutatások** jelentik. Az 1930-as és 1950-es évek között olyan észak-amerikai vagy oda menekült európai kutatók rakták le alapjait, mint a matematikus-szociológus Paul Felix Lazarsfeld (1901–1976),² a csoportdinamika atyja, Kurt Lewin (1890–1947),³ a meggyőzéssel foglalkozó kísérleti pszichológus Carl Hovland (1912–1961)⁴ és a világháborús propagandakutatással foglalkozó politológus Harold Lasswell (1902–1978).⁵

Az empirikus kutatás mellett jelentős szerepet játszott a kommunikáció tudományának kialakulásában az 1920-as években megalakult **frankfurti kritikai iskola** (Theodor W. Adorno, Max Horkheimer, Herbert Marcuse, Jürgen Habermas), amely a későbbiekben különböző irányzatokra bomlott, azonban valamennyi érdeklődésének előterében az intézményrendszer kritikája állt.⁶

Már a második világháború után megalakultak az első kommunikációkutatással foglalkozó tanszékek, amelyek azután később gomba módra szaporodtak. A kommunikáció tudománya fokozatosan vált egyre önállóbb kutatási területté, főleg az 1970-es évek hoztak előrelépést. Napjainkra a kommunikáció önálló tudománnyá vált, melyet a gondolatok, eszmék és módszerek izgalmas forrongása jellemez. A kommunikációtudományok kialakulásában a médiumok általi kommunikáció hatása olyan jelentősnek bizonyult, hogy a mediatizált kommunikációs formák és a személyek közötti kommunikáció vizsgálatának szétválását eredményezte.⁷

A kommunikáció interdiszciplináris, tudományközi kutatási területnek tekinthető több okból is. Eredete és története visszavezethető olyan tudományokra, mint a filozófia, a biológia, az antropológia, a pszichológia és a szociálpszichológia, a szociológia, a szemiológia vagy az információ- és rendszerelmélet. Interdiszciplináris tudomány a kommunikációs jelenségek vizsgálata és értelmezése alapján is, és ebből adódóan integráló jellegű tudomány is.⁸

Általában elmondható, hogy a kommunikációkutatás főbb területei a személyközi (interperszonális) kommunikáció, a csoportos kommunikáció, a tömegkommunikáció és a kulturális-interkulturális kommunikáció.

Ernest Bormann, a Minnesota Egyetem kutatója szerint a kommunikációelmélet olyan gyűjtőfogalom, amely a kommunikáció jelenségeinek alapos, rendszeres és reflektált elemzését foglalja magában.⁹ A jó elméletek három fontos kritériuma – a tudósok szerint – az **egyszerűség**, a **tesztelhetőség** és a **hasznosság**. Ugyanakkor a tudományos elméletek két típusa különíthető el, az empirikus és az értelmező elmélet.¹⁰

Bormann szerint az **empirikus elméletek** a következő öt követelménynek tesznek eleget:

1. Az adatokat értelmes egységbe szervezik, oksági magyarázatot adnak.
2. Alkalmasak a jövőbeni események előrejelzésére.
3. A takarékoság elve alapján viszonylag egyszerű választ adnak a bonyolult kérdésekre.
4. Ellenőrizhető hipotéziseket állítanak fel.
5. Gyakorlati hasznosságuk van, amely lehet erkölcsi, társadalmi vagy piaci haszon.

Az empirikus megközelítéssel szemben a tudományos elméletek másik típusa a humán tudományokra jellemző **értelmező elmélet**, amely a következő követelményeknek felel meg.

1. Az emberről alkotott új felfogást képvisel.
2. Az értékrend tisztázását segíti.
3. Esztétikus, elegáns formába öntött.
4. Széles körű és megalapozott egyetértés övezi.

5. Képes a társadalom (át)alakítására.

Bormann úgynevezett szimbolikus konvergencia elmélete szerint a két megközelítés nem állítható mereven szembe egymással, bizonyos párhuzamok is felfedezhetők.

1. A magyarázat és az értelmezés egyaránt a miért kérdésére próbál választ adni.
2. Mind az előrejelzés, mind az értékrend tisztázása a jövőbe mutat (mi fog történni, illetve minek kellene történnie).
3. Az egyszerűségnek esztétikai vonzereje van.
4. A hipotézisek ellenőrzésével széles körű, megalapozott egyetértésre lehet jutni.
5. A világ és a társadalom megújulását szolgáló elmélet hasznos is.

A kommunikációkutatás fontos tradíciói, melyeket Em Griffin nyomán mutatunk be, jól elhelyezhetők az empirikus és az értelmező megközelítés pólusai között.

A kommunikációkutatás tradíciói

A „kommunikáció” szó etimológiája nem véletlenül utal az ember társas lény jellegére, a közösségre. A „*communio*” és a „*communitas*” (közösség) latin elnevezésekből vezethető le a „*communico*” ige, melynek jelentése közlés, megbeszélés, megosztás. Ennek ellenkezője, a közösségből (*communio*) való kirekesztés, az exkommunikáció, a pápai kiátkozás igen súlyos büntetésnek minősült a középkorban. A büntetés súlyos formája volt a száműzetés már a Római Birodalomban is vagy később, a cári Oroszországban. A börtönbüntetés elterjedt gyakorlata szintén jól jelzi a kizárás szankció jellegét.

A KOMMUNIKÁCIÓ SZÓ ETIMOLÓGIÁJA

munus, -eris fn 1. kötelesség, feladat, szolgálat 2. hivatal, állás 3. ajándék, adomány / Ehhez két melléknév tartozik/

I. munis, -e mn kötelességtudó, teljesítő

/ a következő két összetételből elvont másodlagos képzés: /

immunis, -e mn 1. adómentes 2. közszolgálatától mentes 3. ajándékot nem adó, fukar 4. szabad, vmiben részt nem vevő, tiszta

communis, -e mn 1. közös, általános 2. barátságos, jóindulatú 3. közönséges 4. egyh tisztátalan

/ebből származik: /

communio, -onis fn 1. közösség 2. egyházi közösség 3. egyh közös vacsora, áldozás

communitas, -atis fn 1. közösség, közérzet 2. közlékenység

II. **municus, -a, -um** mn közös

/ rokon nyelvekből kikövetkeztetett forma; ebből származik: /

communico, -are ts ige 1. közöl, közössé tesz, megad, részesít 2. megoszt 3. megbeszél, tanácskozik

excommunicatio, -onis fn a közösségből kitagadás, kiátkozás

communicatio, -onis fn 1. közzététel 2. teljesítés, megadás 3. a gondolatok közlése a hallgatókkal¹¹

Raymond Williams aforisztikus kijelentése találóan fogalmazza ezt meg: „*Any real theory of communication is a theory of community*” (A kommunikáció minden valódi elmélete a közösség elmélete is).¹² A nyelvi kommunikáció az emberiség legkiválóbb vívmánya, a *homo sapiens* egyben *homo communicans*, „kommunikáló ember”. A neves egzisztencialista filozófus, Jaspers szerint „Az embernek a világon a legkiválóbb teljesítménye, hogy az egyes személyek egymással kommunikálni tudnak”.¹³ Majd hozzáteszi „csak a kommunikációban teljesedik ki minden igazság, csak a kommunikációban lesz életünk nemcsak élet, hanem teljes élet is”.¹⁴ Arisztotelész szerint a demokratikus állam a lehető legtöbb embernek biztosítja a „boldog és erényes élet” lehetőségét. „Meg kell állapítanunk, hogy az állami közösség az erényes cselekedetek ápolására áll fenn, nem pedig a pusztá együttélés kedvéért.”¹⁵ A demokratikus állam tehát az erényes cselekvési elvekre alapozható, mivel csak általa biztosítható „a társadalmi igazságosság, amely minden demokrácia cementje”.¹⁶ Másképp fogalmazva azt is mondhatjuk, hogy a hiteles kommunikációs folyamatok és a bizalom jelentik a társadalom és a gazdaság cementjét.

A kommunikáció alapfogalmai, történeti hagyományok

Buda Béla a közvetlen emberi kommunikáció tanulmányozásában különböző tudományokat emel ki. A pszichológia területéről a nyelv és beszéd lélektanát, Darwin nyomán a testbeszéd és az érzelmek tanulmányozását, a tudattalan jelenségek törvényszerűségeit leíró mélylélektant, az attitűd szociálpszichológiáját említi nyomatékkal. A kommunikáció modern kutatásának kezdetei visszavezethetők például a

tömegkommunikációs eszközök elterjedésére és a tömegkommunikációval kapcsolatos elméletekre, az emberek közötti kölcsönhatás jelentőségét hangsúlyozó szimbolikus interakcionizmusra, a kulturális antropológiára, a szemiotikára vagy az állati kommunikáció kutatására.¹⁷

Robert Craig, a Colorado Egyetem professzora szerint a kommunikációs elméletek hét tradíciója különíthető el. A különböző elméletek eltérő fogalmi hálóval és szókészlettel próbálják megragadni a kommunikáció jelenségét és törvényszerűségeit. „Minden kommunikációs elmélet egy közös, gyakorlati élettérre vonatkozik, amelyben a kommunikáció eleve egy gazdag jelentéstartalommal bír” – írja Craig.¹⁸

1. INFORMÁCIÓELMÉLETI ÉS KIBERNETIKAI
HAGYOMÁNY:
A KOMMUNIKÁCIÓ
MINT INFORMÁCIÓFELDOLGOZÁS

Meghatározás szerint az információ:

1. **Általános értelemben** a tényszerű tudást, illetve a tudást mint olyat közvetítő kifejezés vagy észlelés. Egyes esetekben a nem személyes tapasztalatból, hanem csak hallomásból ismert tárgyakról, folyamatokról szóló szisztematikus tudás.
2. Az **információelméletben és a kibernetikában** valamely eseményhez kapcsolódó bizonytalansági tényező, amely egyforma valószínűségű események esetén az esemény kódolásához szükséges minimális számú bináris számot igényel (információs mérték). Ebben az összefüggésben **információnak tekintünk mindennemű jelet, amely hírértékkel rendelkezik.** A verbális vagy ezzel analóg jelek mellett e fogalomkörbe tartoznak a környezet fizikai változásai és az ilyen események egész sorozatai (láncolatai).¹⁹

Információelméleti értelemben tehát a kommunikáció az információátadást jelenti mindenféle rendszerben, függetlenül attól, hogy az információ milyen kódban fejeződik ki. Információelméleti

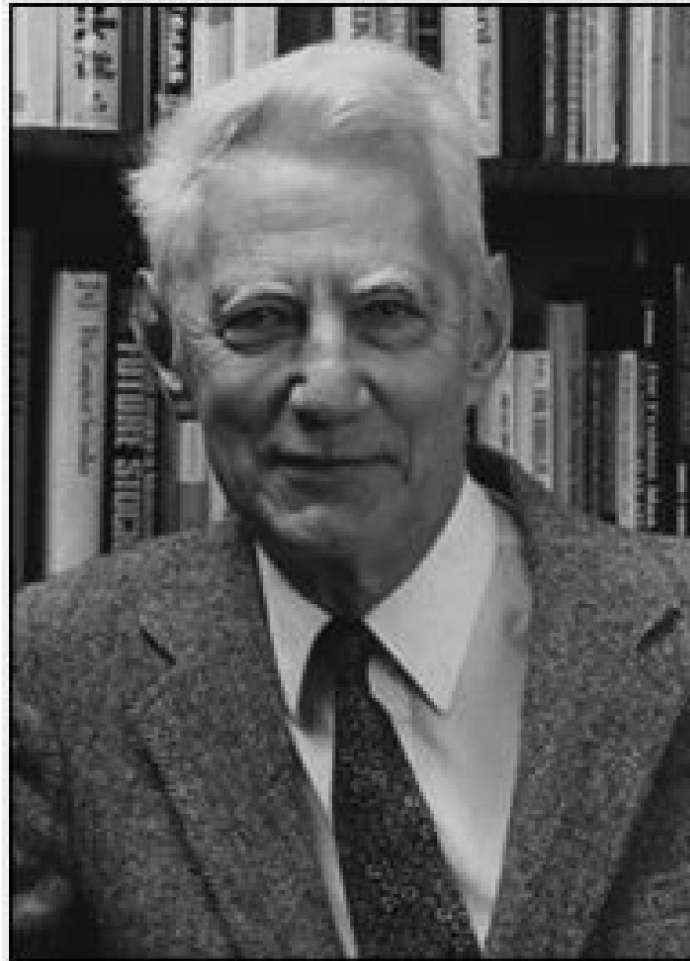
értelemben tehát a **kommunikáció információtovábbítás valamilyen kódban.**

Az információ itt a lehetőségek egy adott készlete és a készlet valamilyen rendszere alapján kiválasztott elemek közötti viszony, amely nem társadalmi, hanem mennyiségi, statisztikai jellegű viszony. Az így értelmezett információ nem „megismerésre”, hanem „felismerésre” vezet. Így például egy növényhatározóban tizennégy igen-nem kérdéssel határozhatjuk meg a gólyahírt. Más megfogalmazásban az információ strukturál, elrendez, biztonságot ad, matematikai értelemben nem megismerés, hanem felismerés.²⁰

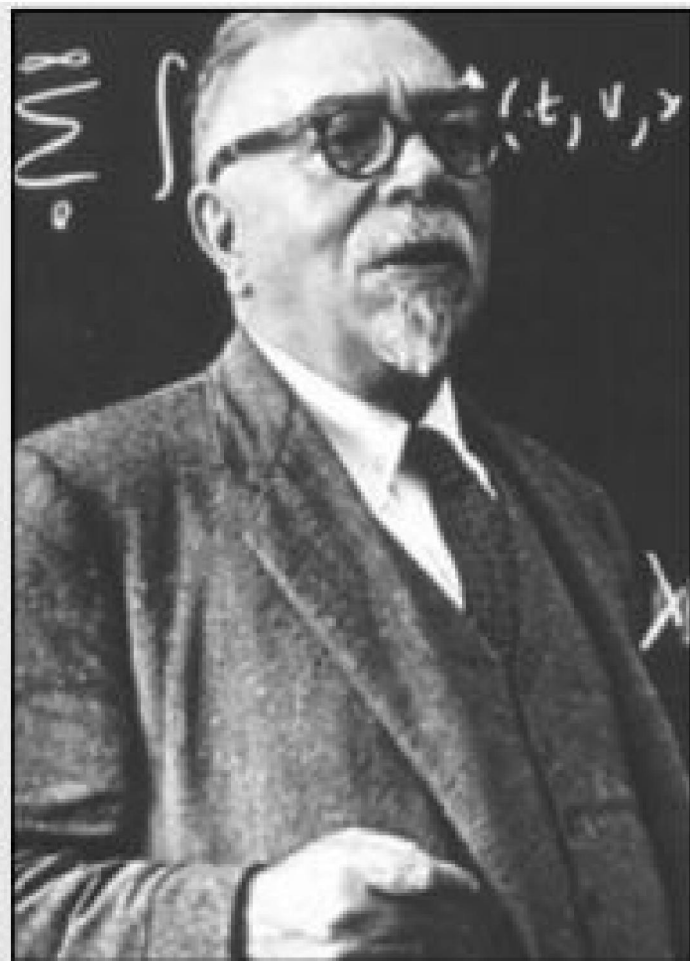
Shannon és Weaver az **információ** fogalmát a valószínűségszámítás módszereivel kötötte össze, így a fogalom **statisztikai** jellegét hangsúlyozták. Világosan megkülönböztetik az információátadás (szóhasználatukban a kommunikáció) technikai és társadalmi vonatkozásait.

„A kommunikáció alapvető problémája, hogy egyik ponton éppolyan vagy megközelítően olyan üzenetet reprodukáljon, mint amelyet a másik ponton választottak ki. Ezeknek az üzeneteknek gyakran van *jelentésük* is, azaz bizonyos rendszer szerint vonatkoznak vagy viszonyulnak meghatározott fizikai vagy fogalmi entitásokhoz. A kommunikációnak ezek a szemantikus aspektusai nem tartoznak az információelmélet érdeklődési körébe.”²¹

Claude Shannon (1916–2001), amerikai matematikus és híradástechnikus, az információelmélet atyja
Kép forrása: <http://www.nndb.com/people/934/000023865/>



Norbert Wiener (1894–1964), amerikai matematikus, a kibernetika atyja
Kép forrása: <http://onionesquereality.word-press.com/2008/01/25/an-anecdote-to-norbert-wiener/>



Warren Weaver (1894–1978), amerikai matematikus
Kép forrása: http://traduccion.rediris.es/3/tr_au.htm



Az információelmélet megalkotásának és alkalmazásának időpontja a II. világháborút követő évekre, századunk közepére tehető (1948–1950). Olyan nevek fémjelzik, mint Claude Shannon és Warren Weaver (matematikai információelmélet), Norbert Wiener (kibernetika), Neumann János (számítógép), Ludwig von Bertalanffy (rendszerelmélet). Az információelmélet szerint a társadalmi haladás szorosan összefügg az információátvitel, az energiaátalakítás, a kommunikáció fejlődésével (lásd például a könyvnyomtatás feltalálása, a röplapok és újságok révén a polgári átalakulás és a polgári forradalom hajtóereje volt, az Egyesült Államok egységbe kovácsolója a Morse-távíró²²).

Claude E. Shannon, villamosmérnök és matematikus, Norbert Wiener tanítványa volt. Az információ mérésének kérdésével a '40-es évek elején kezdett foglalkozni mint kutatómatematikus előbb Princetonban, majd a Bell Telephone Laboratoriesnál. Később tevékenységét az MIT-n folytatta meghívott előadóként. Tőle származik a hírközlési rendszerek információelméleti modellje,²³ amelyet Bell Laboratories-beli munkatársával, Warren Weaver matematikussal és tudományszervezővel közösen könyv alakban is publikált.²⁴ Ludwig von Bertalanffy megállapítása szerint: „A munka egy új elmélet

»születési bizonyítványa«, maradandó értékű mérőföldkő a tudománytörténetben.²⁵

Bár az általános jellegű, teljes, átfogó információelmélet megfogalmazása még várat magára, a matematikai információelmélet kidolgozói, Claude E. Shannon és Warren Weaver óriási hatást gyakoroltak a rendszerelmélet, a játékelmélet és a kódoláselmélet kialakulására.

A matematikai információelmélet ikertestvére a kibernetika. Mindkettőjük lelke ugyanis az információ és egy időben születtek.²⁶ A **kibernetika** (*cybernetics*), illetve a **rendszerelmélet** (*general system theory*) szintén általános értelemben vizsgálja az **információfeldolgozás** sajátosságait.²⁷ A kibernetika a „Norbert Wiener által megalapozott, különböző tudományok terén alkalmazott diszciplína. Az információelmélet eredményeit felhasználva a különböző szabályozási folyamatok struktúrájának elemzésével és megfelelő műszerek segítségével történő utánzásával foglalkozik.”²⁸ A „kübernétész” görögül kormányost jelent. A kormányos a hajó végén ül és az útirány betartásáért felelős. Erről a régi mesterségről kapta nevét a modern tudomány.

Norbert Wiener (1894–1964) amerikai matematikus. Columbia (Missouri) városában született. Egyetemi tanulmányainak színhelyei: Harvard, Cambridge, Göttingen, Koppenhága. Több mint negyven évig matematikát tanított a híres Massachusettsi Technológiai Intézetben (MIT). A nagy nyilvánosság a „kibernetika atyjaként” ismeri.²⁹

1948-ban jelentette meg a *Kibernetika*³⁰ című könyvét (1950-ben jelent meg népszerűsítő változata, *Az emberek emberi használata*³¹ címen). Wienerre, aki különben szintén a távközlés műszaki problémáival foglalkozott, nagy hatással voltak az akkoriban divatos sakkautomata-kísérletek, amelyek bizonyították, hogy a gépek nemsokára képesek lesznek megközelíteni az emberi gondolkodás összetettségét. A vezérlésről és a visszacsatolásról szóló tudomány kialakulásában „határkőnek számított az 1943-as esztendő, amikor Princetonban Wiener egy nem hivatalos szemináriumra hívta össze a neurofiziológusok, híradástechnikai mérnökök, számítástechnikai konstruktőrök egy csoportját.”³² Itt egyeztek meg a tudósok abban, hogy az információ mennyiség mérésére a bitet használják, itt kapott polgárjogot a *memória* és a *visszacsatolás* szakkifejezés. Wiener a kibernetika megteremtésében megemlíti Neumann János nevét is, aki a játékelmélet megalkotásával, a számítógép kifejlesztésével maradandót alkotott. Neumann a második világháború alatt, Goldstein közreműködésével alkotja meg az ENIAC nevű robusztus számológépet, amely mintegy 30 tonna, 150 négyzetméter területű teremben fér el, 40 különálló műszerfallyal, 18 000 elektroncsővel, 1500 relével, nemsokára pedig kidolgozza a mai modern számítógépek működési alapelvét (EDVAC = Electronic Discrete Variable Automatic Computer).³³ A második világháború alatt Wiener részt vett annak a kutatócsoportnak a munkájában, amely a légvédelmi ágyúk automatikus vezérlését célzó nagy teljesítményű számítógépek szerkesztésén dolgozott. Ennek kapcsán kidolgozta a számítógép felépítésének elméleti alapjait, foglalkozott az

önszabályozás kérdéseivel. Wiener azt állította, hogy a visszacsatolás és a gyors adatkezelés tökéletesítésével a kibernetika, a szabályozások tudománya az élet mélyebb megértéséhez vezet, hiszen az élet lényege az információk feldolgozása. „Az eredményes élet feltétele, hogy megfelelő információkkal rendelkezünk, ezért a kommunikáció és ellenőrzés az ember belső életének éppoly lényegi része, mint társadalmi életének.”³⁴

Wiener szerint a kibernetika „az élő szervezetben és a gépben történő kommunikációnak és vezérlésnek az elmélete”, általánosságban azonban úgy is meghatározhatjuk, mint a hatékony szervezés tudományát, amelynek tárgya a legszélesebb értelemben vett információfeldolgozás, kutatási módszere és eszköze a számítógépes modellezés.³⁵ A kibernetika a **vezérlés és szabályozás tudománya**. Ha egy családapa csónakkirándulásra viszi gyermekeit a hétvégén és ide-oda evez a tavon, akkor az evezés és az útirány között lineáris, közvetlen és egyirányú a kapcsolat. Ebben az esetben vezérlési, irányítási folyamatról, nyílt hatásláncról beszélhetünk. Abban a pillanatban azonban, amikor az apa ki akar kötni, a kikötést meg kell tervezni, ellenőrizni, szabályozni kell a folyamatot, ehhez zárt hatáslánc, azaz a visszajelzések finom, apró sorozata szükséges. „A visszacsatolás a cél elérését úgy teszi lehetővé, hogy a mindenkori eltérést a céltól azonnal jelenti a rendszer szabályozójának, és arra készíti,

hogy reagáljon a zavarra.”³⁶ Mindezeknek a függvényében a kibernetika szoros összefüggésben áll az általános rendszerelmélettel, amely az élő, a környezettel dinamikus viszonyban álló rendszereket vizsgálja. Így a kibernetika a következőképpen is definiálható: „a kibernetika a visszacsatolás elvén alapuló, dinamikus rendszerekben végbemenő olyan meghatározott vezérlési folyamatok tana, amelyek biztosítják e

rendszerek mindenkori céljának optimális elérését.”³⁷ A dinamikus rendszer kifejezés arra utal, hogy a rendszer maga és a környezete aktív kölcsönhatásban áll egymással. Egy közlekedési lámpa általában zárt rendszerként működik, automatikusan, bizonyos időközönként vált pirosról zöldre és fordítva. Abban a pillanatban azonban, amikor a közlekedési lámpát szenzorokkal látják el, amelyek érzékelik a forgalomsűrűséget s annak függvényében szabályozza az érzékelő tv-kamerákkal összekötött számítógép a forgalmat, dinamikus rendszerről beszélünk.

Minden bizonnyal a 20. század három nagy felfedezése közé tartozik az atomenergia felszabadítása, a világűr meghódítása, valamint az információelmélet és a kibernetika

megszületése.³⁸ A 20. század derekán szoros kölcsönhatásban bontakozott ki az információ matematikai-statisztikai elmélete (*information theory*), a kibernetika (*cybernetics*), az általános rendszerelmélet (*general system theory*), valamint a számítógéptudomány (*computer science*).³⁹

Az információ meghatározása során tehát igyekeztek elvonatkoztatni az üzenetek, információk tartalmi értékétől, jelentésétől. A matematikai tárgyalásmódban nincs értelme különbséget tenni a „hír”, „üzenet”, „közlemény” szavak között. Minden esemény üzenetet hordoz, de hogy mit tekintünk eseménynek, az többé-kevésbé megállapodás függvénye. Egy adott esemény az üzenet hordozója, a közlekedési lámpánál például a piros a nem szabad, a zöld a szabad áthaladás jelzésére szolgál. A színek itt a szóbeli üzenetet helyettesítik. Egy jelentéssel súlyosan megterhelt és egy teljesen értelmetlen üzenet egyenértékű információ lehet. Az információelméletben bármit jelnek tekinthetünk, csak az a fontos, hogy a jelekhez valószínűségeket rendeljünk.⁴⁰

Megközelítésükben a fő kérdés: mi határozza meg egy esemény, egy hír információértékét? (A félreértések elkerülése végett szükséges itt

megjegyezni, hogy egy ideig a szerzők a „kommunikációelmélet” kifejezést használták az információelméletre.)

Szubjektív tapasztalatainkból tudjuk, hogy az információ a valószínűség függvénye. Az események valószínűsége az egyetlen dolog, amit mérni is tudunk. Az információ és valószínűség fordított arányban állnak egymással, egy esemény minél váratlanabb, annál több információt hordoz. Ha például egy ismerősünk azt állítja, hogy a héten nem volt öttalálatosa, a kijelentést semmitmondónak értékeljük valószínűleg, míg ellenkező esetben, a roppant valószínűtlen esemény hír értéke „sokatmondó”.

Az információmennyiség kiszámításának alapja, hogy egy esemény megtörténési valószínűségének maximuma 1, minimuma 0. Egy esemény matematikai valószínűsége tehát nulla és egy között ingadozik. Egy földobott pénzérme egyenlő valószínűséggel esik a fej vagy az írás oldalra, tehát a fej valószínűsége $1/2$ ($p = 0,5$). Ha kockával dobok, akkor annak valószínűsége, hogy 2-est dobok, $1/6$. Ha két, egymástól független esemény egyidejű bekövetkezésének esélyét egyedi valószínűségeik szorzata határozza meg, annak valószínűsége, hogy 1-est és 6-ost dobok, $1/36$.⁴¹

A BARKOCHBA JÁTÉK EREDETE

A bináris információszerzésen alapul például a híres barkochba játék. „Bar Kohba, a római uralom ellen kitört zsidó felkelés vezetője kémeket küldött az ellenség táborába. Azt elfogták a római katonák és kivágták a nyelvét, hogy ne mondhassa el tapasztalatait. De Bar Kohba egy sorozat kérdést tett föl neki, amire a kém szeme hunyorításával válaszolta, hogy igen vagy nem, így adta át a szerzett információt. A róla írt színdarab tette Budapesten, a századelőn, népszerűvé az igen-nem játékot. Egy igen vagy nem válasz 1 bit információ. Elég sok bit közlésével minden tárgyat kitalálhat a játékos, minden információ átadható.”⁴²

Ha valakinek az 1 és 8 közötti számok közül kell egyet kitalálni barkochba játékkal, akkor minimálisan három kérdés szükséges (2^3). Ha ugyanis azt kérdezzük elsőre, hogy a gondolt szám kisebb-e az 5-nél, akkor igen válasz esetén már csak az 1–4 számok maradnak, nem válasz esetén pedig az 5–8. A második kérdésnél ugyanígy a további felezést választjuk, ha az első válasznál igent kaptunk, akkor azt kérdezzük, kisebb-e 3-nál, ha nem volt a válasz, akkor pedig megkérdezzük, kisebb-e 7-nél. A harmadik kérdésnél pedig már rákérdezhetünk az egyik számra, az igen és a nem válasz esetén is tudni fogjuk, melyik számról van szó.⁴³ (Mint hogy a számok $1/8$ valószínűséggel fordulhatnak elő, ezért $\log_2 8 = 3$ bit információt hordoznak.)

Ha a 32 lapból álló magyar kártya egyik lapját akarjuk kitalálni, $\log_2 32 = 5$ bitnyi információra, azaz öt kérdésre van szükségünk. Természetesen több kérdés kell, ha helytelen a stratégiánk, illetve kevesebb is elegendő, ha szerencsénk van.

Ha egy 64 mezőből álló háló egyik négyzetébe (mondjuk a 48.-ba) egy gyalogot helyezek, akkor a képlet értelmében $\log_2 64 = 6$ bitnyi információt kaptam.

Claude Shannon az **egységnyi információt (bit)** úgy definiálta, mint az **egyformán valószínű** alternatívák kettes alapú logaritmusát. (Egy szám kettes alapú logaritmusát az a hatványkitevő, amelyre a 2-t kell emelni ahhoz, hogy az adott számot kapjuk.)

„A bit (binary digit vagy más néven logon) az elképzelhető legkisebb információelem, és ez pedig az alternatíva. Ezt jelképezheti a + és a – jel, A és B, 0 és 1, igen és nem, minden vagy semmi. A 0 és 1 jelek azok, amelyek a legalkalmasabbak a matematikai manipulációk céljára. A számítógépek olyan anyagok létezésén alapulnak, amelyeknek kétféle egyensúlyi állapotuk lehet (elektromos töltések, mágneses felület magnetizálása stb.).”⁴⁴ Azt mondhatjuk tehát, hogy „egy üzenet által továbbított információ mennyisége az üzenet egyértelmű meghatározásához szükséges alternatívák számának bináris logaritmusát”.⁴⁵ Mindez természetesen konvenció alapján történik, lehetne éppenséggel más alapú logaritmust is használni.

Norbert Wiener, a kibernetika és információelmélet atyja szerint „Az entrópia a rendszer rendezetlenségi fokának mértéke, míg az információ a szervezettségének mértéke”. Másképpen kifejezve az információ az üzenet soron következő jelének várható átlagos hozzájárulása a rendezettséghez. Minél nagyobb egy rendszer rendezettsége, annál inkább csökkenti a bizonytalanságot (entrópiát), annál több információt ad. Amiként az információ, úgy az entrópia is pozitív szám. Az entrópia akkor lesz maximális, ha minden jel egyforma gyakorisággal fordul elő. Az entrópiának nincs minimuma, a nulla entrópia tetszőlegesen megközelíthető. A nulla entrópiájú jelrendszer csak egyetlen nulla információt hordozó (vagyis információt nem tartalmazó) jeltől állhatna, hiszen az információ a „van jel” – „nincs jel” alternatíva közötti választás.”⁴⁶

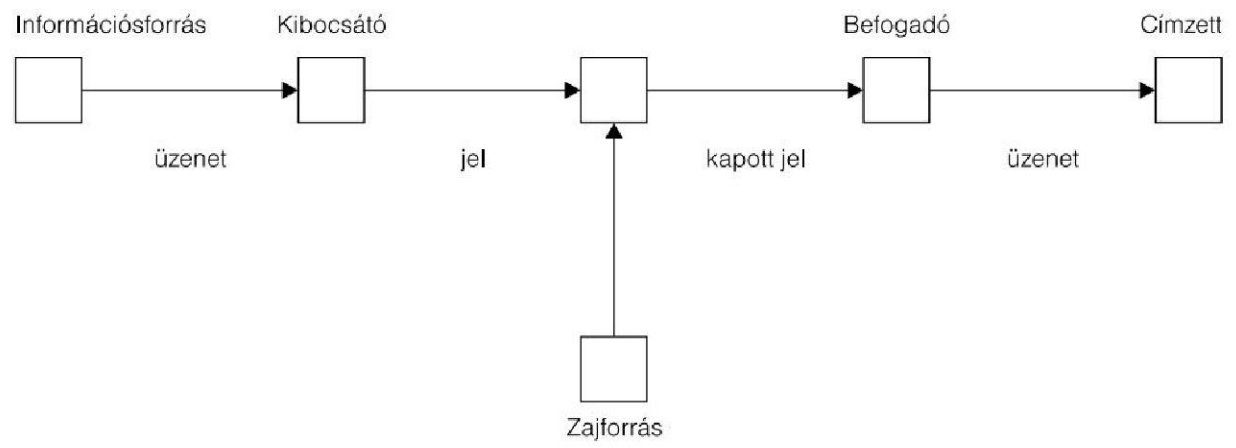
Shannon, aki a Bell telefontársaságnál dolgozott, a csatornkapacitás optimális lehetőségeit kutatta. „A zaj az információ ellensége, mert csökkenti a csatorna információhordozó képességét a küldő és a befogadó között.”⁴⁷

Shannon ezt egy egyszerű egyenletként írja le: **Csatornkapacitás = Információ + Zaj.**

Minden csatornának van egy felső határa, amin felül már nem tud információt szállítani. Még egy gyors monológ esetében is egy háromperces telefonbeszélgetés alig több mint 6000 szó továbbítását

teszi lehetővé. Shannon megfogalmazásában a kommunikáció mint alkalmazott tudomány, az előreláthatóság és a bizonytalanság közötti optimális egyensúly fenntartására törekszik.

1. ábra. Shannon és Weaver (1948) információelméleti kommunikáció modellje.⁴⁸ Telefonálás esetén a jel a váltakozó elektromos áram, a csatorna pedig a kábel. A beszédnél a jel a váltakozó hangnyomás, a csatorna a levegő. A jel átvitelét bizonyos dolgok megzavarhatják, ezt a többletet zajnak nevezzük. A telefon esetében zaj lehet a hang torzulása.



Shannon és Weaver modellje egyszerű terjedést feltételez az információforrástól a címzettig:

Forrás → Üzenet → Befogadó

Warren Weaver az információvesztés fogalmát az **interperszonális kommunikációra** alkalmazta. Egy információs rendszer számára problémát jelentenek a különböző **zajforrások**. Weaver szerint a zajforrások a következő szinteken jelenhetnek meg:

1. szint: a **technikai** problémák szintje, azaz milyen pontosan vihetők át a diszkrét szimbólumok és jelsorozatok az adótól a vevőig. A technikai szint feletti szintek csak addig pontosak, ameddig az átvitel pontossága terjed.

2. szint: a **szemantikai** problémák szintje. A fő kérdés az, hogy az üzenet kódolási és dekódolási pontossága mennyire felel meg a szándékolt üzenetnek. Itt már a jelentés kérdése is felvetődik.

3. szint: a **hatékonyság** szintje. A rendeltetési helyen a már szemantikailag dekódolt üzenet, az adott jelentés milyen sikerrel váltja ki az adó által kívánt hatást.⁴⁹

A három szint szoros kölcsönhatásban működik egymással. A technikai szint a legfontosabb, mivel ez az összes többire is hat. Meghatározó a forrás, amely kiválasztja a közvetítendő üzenetet, ezt jelekké alakítja, majd a csatornán keresztül a befogadóhoz juttatja. A kibocsátó beszéd esetén például a beszélő szája, a befogadó pedig a hallgató füle, a jel a levegőben terjedő hang. A beszéd humánspecifikus csatornaként és kódrendszerként fogható fel. Az általa közvetített jeleket különböző zajforrások károsíthatják.

Bár a modell elsősorban a technikai problémák kutatására fogalmazódott meg, hangsúlyozza a szemantikai elemzés fontosságát is. Így például az üzenet dekódolásában nem elhanyagolható szerepet játszanak a kulturális tényezők. A **hatékonyság** problémája az üzenet **befolyásoló**, propagandaértékével foglalkozik.⁵⁰ A hatékonyság kérdése azután a kibernetikai-rendszerelméleti kutatásból származó **visszacsatolás** fogalmával tovább finomodott. A **visszacsatolás szerepe** – az információ rendszerelméleti és kibernetikai értelmében – a **hatékonyság fokozása**.

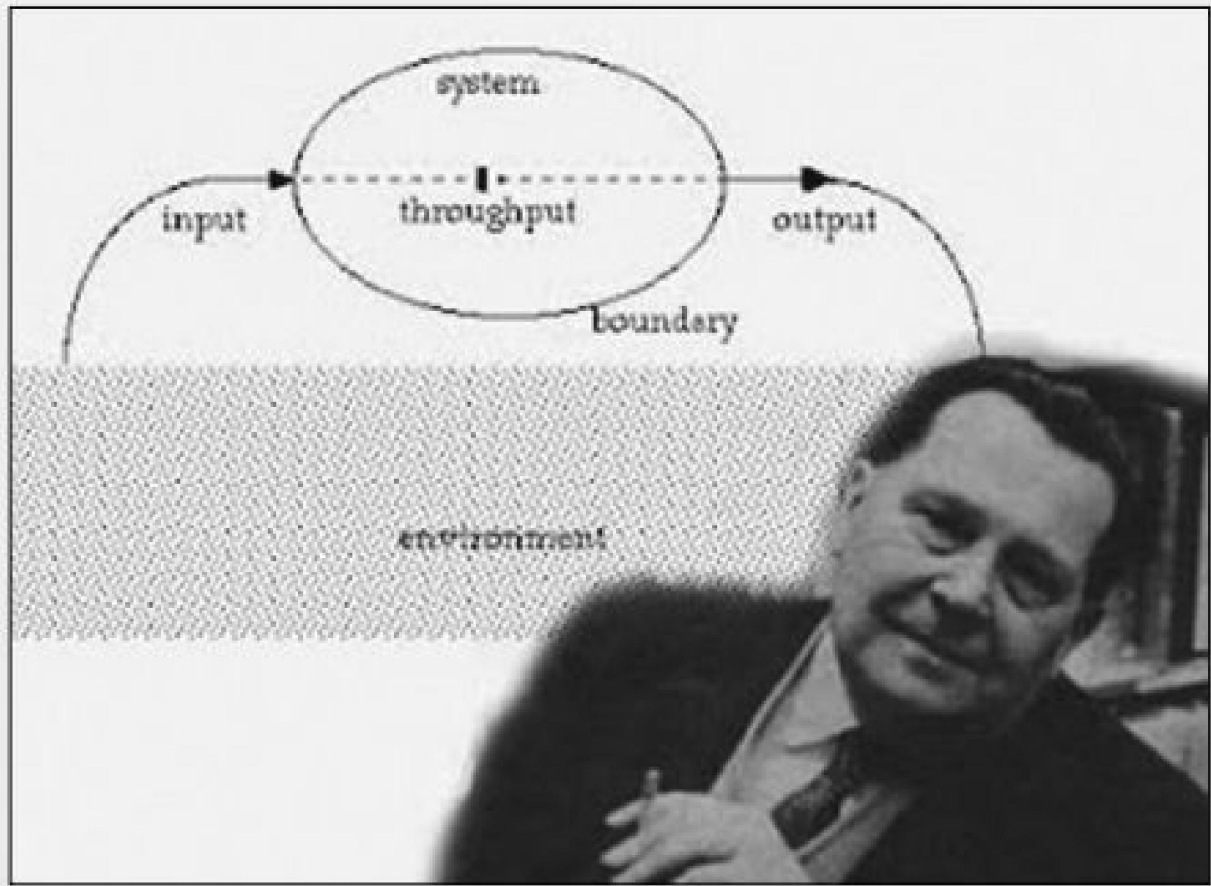
Ahhoz tehát, hogy rendezettséget vigyünk a rendezetlenségbe, energiát kell befektetnünk, a valószínűség törvénye ellen irányuló célt kell érvényre juttatni. A rendszerelmélet szerint a nyílt rendszerekre jellemző, hogy környezetükkel anyag-, energia- és információcserében állnak.

„A kibernetikai rendszer tevékenysége a »hírektől« függ, amelyeket a rendszer kívülről kap, és amelyek az érzékelő, a központi és az állítószerv között mozognak. A hír valaminek az átvitelén alapul, aminek általában kicsi az energiamennyisége, de a rendszer számára »jelentése« van.”⁵¹

**A RENDSZERELMÉLET MEGALAPÍTÓJA.
LUDWIG VON BERTALANFFY**

Ludwig von Bertalanffy (1901–1972), magyar származású osztrák biológus

Kép forrása: <http://psicoletra.blogspot.hu/2012/06/sistemas-por-doquier-ludwig-von.html>⁵²



A rendszerelmélet megalapozója Ludwig von Bertalanffy (Bertalan Lajos) magyar származású osztrák biológus (1901–1972). Célja az volt, hogy megalkossa „a teljesség általános tudományát”. Ennek alapja a „nyitott rendszer” fogalmának kidolgozása volt, amely kulcsot ad a fizikai és biológiai jelenségek megkülönböztetéséhez. A rendszerelmélet elméleti kerete a huszadik század húszas és harmincas éveiben rajzolódott ki. Cannon 1929-ben fogalmazta meg a homeosztázis koncepcióját, Bertalanffy pedig a harmincas években vázolta elgondolását (először 1937-ben mutatta be). A későbbiekben azután egy interdiszciplináris csoport tágította ki alkalmazási lehetőségeit. A matematikus Norbert Wiener és Neumann János, az idegtudománnyal foglalkozó Warren McCulloch, az antropológus Gregory Bateson és Maraaret Mead nevét szükséges ezzel kapcsolatban megemlíteni. Az általános rendszerelmélet középpontjában az élő, nyílt rendszerek tanulmányozása állt. 1954-ben alakult meg a „Society for General System Research” („Általános Rendszerkutató Társaság”), alapítói Ludwig von Bertalanffy, Kenneth Ewart Boulding, Ralph Gerard és Anatol Rapoport. Bertalanffy

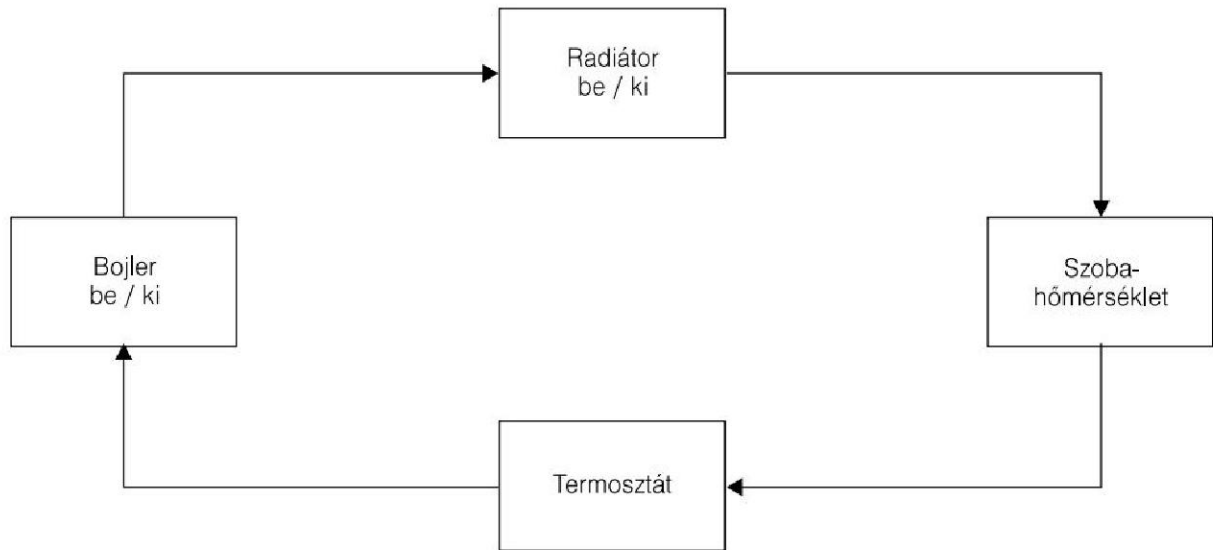
munkásságának összegzését 1968-ban adja közre „Általános rendszerelmélet” címen.⁵³ Későbbi rendszerbiológusok, mint Humberto Maturana és Francisco Varela autopoiesisnek, önalkotásnak (*self-making*) nevezik az élő rendszerek azon képességét, hogy a hálózat folyamatosan készíti önmagát. Eredetileg Gregory Bateson javasolta, majd Maturana és Varela tette közérthetővé a megismerés úgynevezett Santiago-elméletét, mely szerint az élet alapvonása a megismerés, a tudás megszerzésének folyamata. A megismerés az autopoetikus hálózat önfejlesztő (*self-generation*) és állandó önalkotásban (*self-perpetuation*) megnyilvánuló tevékenysége. A megismerés, az észlelés (*cognition*) az élet igazi folyamata. A megismerés azonban még nem tudatosság. Az ősi nyelvekben a lélek és a szellem fogalma szorosan kapcsolódik az élet belélegzéséhez (A lélek különböző elnevezései – szanszkrit *atman*, görög *pneuma*, latin *anima* – mind utal a lélegzetre, a szellem – héber *ruah*, görög *psziché*, latin *spiritus* – szintén lélegzetet jelentenek. A tudat, az öntudatosság az emberrel jelenik meg, és szorosan kapcsolódik a nyelvhez, amely

elsősorban a kapcsolatteremtés (*communication*) és nem az információátvitel eszköze.⁵⁴ Általánosságban a nyílt és dinamikus rendszereket találóan jellemzi az atomfizikus Erwin Schrödinger:

„Az élet úgy látszik az anyagnak olyan rendezett és szabályozott viselkedése, mely nem kizárólag azon a hajlandóságán nyugszik, hogy a rendből a rendetlenségbe menjen át, hanem részben egy fennálló renden, mely önmagát tartja fenn... valamely élő szervezet állandóan növeli entrópiáját, azaz pozitív entrópiát teremt és ezzel a maximális entrópiának ahhoz a veszedelmes állapotához közeledik, melynek neve halál. A szervezet csak úgy tarthatja magát távol ettől az állapottól, szóval csak úgy maradhat életben, ha környezetétől állandóan negatív entrópiát von el. Így tehát a szervezet negatív entrópiával »táplálkozik«. ...a negatív entrópia kényelmetlen kifejezését kényelmesebbel helyettesíthetjük: a mínusz előjellel ellátott entrópia önmaga a rendnek valamely mértéke. Ilyenformán a gépezet, mellyel egy szervezet a rend elég magas színvonalán (tehát az entrópia elég alacsony színvonalán) tartja magát, valóban abban áll, hogy környezetétől szakadatlanul rendet von el.”⁵⁵

Homeosztázis (morfosztázis): a rendszerek fontos jellemzője, hogy állandóságra, stabilitásra törekszenek, ennek kereteit a *dinamikus egyensúly* állapota jelöli ki. A rendszert ennek megfelelően bizonyos visszatérő minták, normák, értékek érvényesítése jellemzi, ezért a rendszer alapvetően ellenáll a változásnak. Ennek megvalósításában a **negatív visszacsatolási folyamatok** érvényesülnek.

2. ábra. *A negatív visszacsatolás modellje*



Az ábra értelmében a rendszer dinamikus egyensúlya visszacsatolási folyamattal tartható fenn. A bemeneti jelet (aktuális szobahőmérséklet a tényleges érték) egy ideális, elvárt értékhez viszonyítva (a termosztát által beállított érték) valósul meg a kimeneti jel, mint a rendszer szabályozása (fűtés vagy fűtésleállítás).

A negatív visszacsatolás tehát a **hiba által vezérelt** feedback. A negatív visszacsatolást szokták hiba-jel általi szabályozásnak is nevezni. Ha fázunk, akkor hőtermelő reakciók (pl. libabőr, vacogás, kézdörzsölés stb.), ha melegünk van, akkor pedig hűtő folyamatok (lihegés, izzadás stb.) segítik az optimális testhőmérséklet beállítását (természetesen öltözködésünkkel ezt még nagyobb mértékben tudjuk befolyásolni). A gazdasági életben a piac árszabályozó mechanizmusa hasonlóképp működik.

Heterosztázis (morfogenezis): a rendszereket azonban nemcsak a stabilitás, hanem a **változás** is jellemzi. Ez lehet kívülről motivált (a változó környezeti feltételekhez való alkalmazkodás), de lehet belülről kiváltott, idegrendszeri, neurohormonális változás, mint például az érési folyamatok. Fontos észrevenni, hogy a **pozitív visszacsatolási** folyamatok **hibajel-felerősítési** folyamatok, amelyek a különbséget erősítik fel. Alapvetően két irányuk van: az információ magasabb szintű szervezése, strukturálás (például a pozitív gondolkodás hatása a viselkedésre), vagy entrópiatermelés (pl. rákos daganat, inflációs spirál). „A pozitív visszacsatolási folyamatok a rendszer átalakulásához vagy megsemmisüléséhez vezetnek.”⁵⁶

A fejlődés, a növekedés azonban nemcsak mennyiségi, hanem minőségi kérdés is, vagyis szükségessé teszi az információk szervezését. Önmagában az a tény, hogy valamiből sok van, nem biztosítja a növekedést. Ha valaki sok pénzt nyer a lottón, nagy esélye van arra, hogy „elszórja” a pénzt, ha nem képes valamilyen módon strukturálni a felhasználását. Ugyanígy említhetjük az idővel való gazdálkodást is, az idő megfelelő strukturálása (időgazdálkodás) növeli a hatékonyságot, míg hiánya az idő elvesztegetéséhez vezet.

A modern kommunikációkutatás előzményei minden bizonnyal visszavezethetők az antik görög retorikához, melynek egyik fő műve Arisztotelész (i. e. 384–322) *Retorikája*. A mű nemcsak szónokok, de politikusok, színészek, riporterek számára is haszonnal forgatható. E művében dolgozta ki Arisztotelész a meggyőzés első teljes elméletét, amely a meggyőzés három tényezőjét különbözteti meg: 1. forrás (*ethosz*), 2. üzenet (*logosz*), 3. a közönség érzelmei (*pathosz*).⁵⁸ A görög retorika továbbfejlesztése a híres római szónok és ügyvéd, Marcus Tullius Cicero (i. e. 106–43) nevéhez fűződik, aki *A szónok (Orator)*⁵⁹ című művében kifejti a szónok feladatait: mit mondjon, milyen elrendezésben és miképpen. Cicero kidolgozta a meggyőzés „státusz”-elméletét, mely szerint a szónok elsődleges feladata, hogy egy adott helyzet olyan meghatározásával álljon elő, amely ügyfele szempontjából a legelőnyösebb. Ennek során az arisztotelészi, retorikai kommunikációs triádot a következőképp fogalmazza át: **1. elkápráztatni**, azaz megteremteni a beszélő, a forrás hitelességét, **2. tanítani**, azaz pontosan megszövegezett érveket használni az üzenet közvetítése érdekében, **3. meghatni**, azaz fölkelteni a befogadó közönség érzelmeit.⁶⁰

Arisztotelész nyomán a görög és a latin retorika öt **alapszabálya** a következőben foglalható össze:

- 1. Találékonyság:** hatásos példák (*entimémák*) segítségével a beszéd fontos témáit, érvelési sémáit (*topoi*) vázolja föl a szónok.
- 2. Elrendezés:** fontosnak tartotta a bevezetést, amely megteremti az előadó hitelességét és világossá teszi a beszéd célját. A téma fölvezetése után kerül sor a bemutatására, majd a konklúzió emlékeztet az elhangzottakra, de kerülendő, hogy a lényeg megfogalmazására a beszéd legvégén kerüljön sor.
- 3. Stílus:** Arisztotelész szerint a „metafora segíti legjobban a tanulást”. Így például Martin Luther King mesterien alkalmazta a metaforát a négerek helyzetének ábrázolásában: „A négerek a nyomor magányos szigetén élnek az anyagi jólét hatalmas óceánjának kellős közepén. Hogy felemelkedjünk a megkülönböztetés sötét és elhagyott völgyéből a faji igazságosság napsütötte ösvényére.”
- 4. Emlékezet:** a jó szónok képes emlékezetében elraktározni a gondolatok, érvek és nyelvi fordulatok egész gyűjteményét. A

későbbiekben az emlékezetet egyre inkább a mechanikus ismétlés kezdte helyettesíteni.

- 5. Előadásmód:** a hallgatóság elutasítja az előre eltervezett vagy túl színpadias előadásmódot, a természetesség ezzel szemben a hitelesség percepcióját hordozza.⁶¹

A szofista vándortanítók írták az első módszertani könyveket a meggyőzésről és a kommunikáció sajátosságairól. Álláspontjukat jól tükrözi mesterük, Protagorasz (kb. i. e. 480–410?) két maximája: „Minden más dolog mértékegysége az ember” és „Minden éremnek két oldala van”. A szofisták számára nem létezik az abszolút igazság vagy bizonyosság, az egyetlen lehetséges mérce az emberé, amely azonban mindig vitatható.⁶² A görög retorikai kommunikáció összefüggésben állt azzal a meggyőződéssel, hogy „a társadalom demokratikus fórumon keresztül történő megszólítása hatásosabb a politikai problémák megoldására, mint a rendeletekkel vagy erőszakkal fenntartott uralom”.⁶³

Roland Barthes nézete szerint a retorika bírósági közegben született, Krisztus előtt 485 körül, a görög Szicíliában.⁶⁴ A retorika első tanára, a szirakuzai Corax (vagy Korax), akiről csak közvetett ismereteink vannak, kézikönyvet állított össze arra vonatkozóan, mit is jelent a „meggyőzés”. A könyv elsősorban a logográfusoknak készült, akik a vád- és védőbeszégeket írták. Corax ismerteti azokat a technikai eljárásokat, amelyek révén hatásosabban lehet érvelni. A könyv tehát a „szónoki művészetéről” (*techné hētoriké*) szóló értekezés.⁶⁵ Meglátása szerint a retorika szerkezeti jellemzőit illetően bizonyos fokú analógia vonható a szexualitással (előjáték, nemi aktus, utójáték), azonban itt a tervezettség és rendszerezettség fontos, hiszen minden beszédnek, amely meggyőzni akar, rendszerezettnek kell lennie:

- Bevezetés: a bevezetésnek mindenekelőtt azon kell igyekeznie, hogy „megnyerő és behízelt szavakkal lecsillapítsa a gyülekezet nyüzsgését”.
- A tények bemutatása: a szónok „miután megnyerte a figyelmet, kifejti megfontolásának tárgyát, vizsgálat alá veszi, időnként kitérőket is beleszó, amelyek megerősítik a bizonyítékait”.
- Összefoglalás: a szónok „az összefoglalásban vagy következtetésben összegzi indítékait, és minden erejét összeszedi, hogy magával

ragadja a már megrendült hallgatóságot”.⁶⁶

A középkorban különösen jelentős volt az egyház és a tömegek közötti kommunikáció, amely elsősorban a szóbeli kommunikáció olyan formáin alapult, mint a prédikáció, a gyónás. A középkori „egyetemek” (universitas) képzésében a retorika az egyik fontos stúdium, de ugyanígy fontos szerepet kap a kommunikáció a prédikáló szerzetesrendek specifikus céljaiban. A jezsuita rend szigorú képzése pedig már a politikai kommunikáció, illetve a kommunikáció és a közvélemény kapcsolatainak kérdéseit érinti. XV. Gergely pápa használja először a „propaganda” kifejezést, mikor 1622-ben kiadja a *Sacra Congregatio de Propaganda Fidei*-t. A pápa megnyilatkozásának oka, hogy ekkor jött rá, az egyház sikertelenül próbálta visszaállítani a hit szilárdságát a keresztes háborúk fegyveres erejével.⁶⁷

„A jezsuita rend tagjainak szigorú képzése már a politikai kommunikáció, valamint a kommunikáció és a közvélemény kapcsolatának problémáival szemben sem volt közömbös.” A katolikus egyház számos európai országban a társadalmi kommunikáció intézményes központja volt még a 19. században is. A 19. századi újságírás, valamint a kötelező népoktatás révén egyre jobban terjedő írás-olvasás az írásos kommunikáció térhódítását eredményezte. A szónoklat vezércikké változott, a kikiáltóból plakát lett, s a kisbíró dobos híradása átadta helyét az apróhirdetésnek.⁶⁸ A 20. század során azután a háborús propaganda elemzése (Lasswell), a kereskedelmi piackutatás, a mintavételes közvélemény-kutatás fontos állomásai lesznek az empirikus és tudományos kommunikációkutatás kialakulásának.

3. A SZOCIÁLPSZICHOLÓGIAI HAGYOMÁNY: A KOMMUNIKÁCIÓ MINT INTERPERSZONÁLIS BEFOLYÁSOLÁS

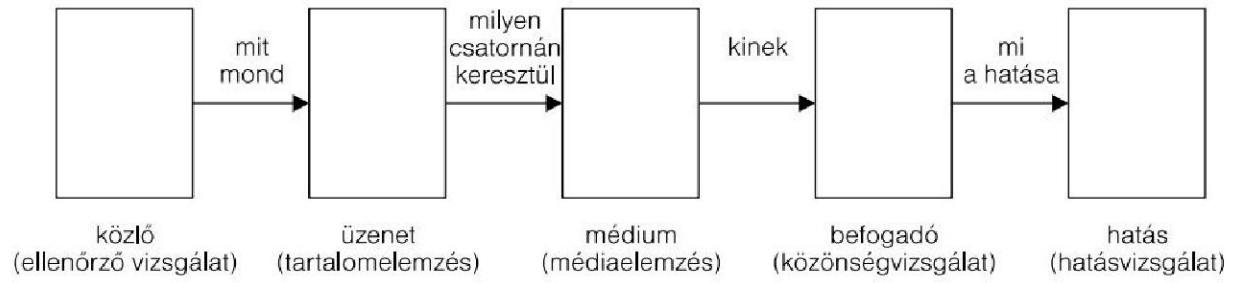
A harmincas években a kommunikációkutatásban négy, egymástól karakterisztikusan elkülönülő iskola tevékenykedett. Wilbur Schramm, a stanfordi Kommunikáció Kutatóintézet egykori igazgatója szerint a négy, iskolát vezető társadalomtudóst a kommunikációkutatás „alapító atyjainak” nevezhetjük. Név szerint a következők: a politológus Harold Lasswell, a kísérleti szociálpszichológus Kurt Lewin, a kísérleti

pszichológus Carl Hovland és a matematikus-szociológus Paul Felix Lazarsfeld.⁶⁹

Harold Lasswell és tanítványai a politikai szociológia és a politikai tudományok felől közelítettek a társadalmi kommunikációhoz. Lasswell a Chicagói Egyetemen végezte politológiai tanulmányait, majd a propaganda technikája kezdte foglalkoztatni. 1927-ben jelent meg úttörő jelentőségű könyve, a *Propaganda Technique in the World War*, melyben a propagandát úgy határozta meg, mint „a közösségi vélemények kezelése kifejező jelképek manipulálása révén”.⁷⁰ Lasswell hangsúlyozza a tömegkommunikációs eszközök szerepét a nemzettudat és hazafiság kialakításában. Híres mondata, amelyet egy 1948-as cikkében írt le, talán egyike a kommunikációkutatásban legtöbbet idézetteknek:

- Ki
- mit mond,
- milyen csatornán keresztül,
- kinek és
- mi a hatása?⁷¹

3. ábra. *Harold Lasswell modellje (1948)*⁷²



A Lasswell-modell az információáramlást szintén lineárisan fogja fel, a kommunikációs folyamatot mint hatásgyakorlást, meggyőzést értelmezi. Az 1920-as és az 1930-as évek közgondolkodását és tudományos gondolkodását jellemezte a **lővedékelmélet** (*bullet theory*), melyet injekcióstű-elméletnek (*hypodermic model*) is neveznek, arra a hatásra utalva, hogy a média az üzeneteket injekciós tűként fecskendezi az emberek bőre alá. A felfogás szerint a média nagy és közvetlen (direkt) hatást gyakorol a közvéleményre. Ezt a felfogást legkoherensebben Lasswell képviselte, aki a már említett *A világháború propagandatechnikái* című művében arra volt kíváncsi, hogy az első világháború során alkalmazott propagandatechnikák miként voltak képesek tömeges véleményváltozást kiváltani Európában. A lövedékelmélet a tömegkommunikációt olyan egyirányú folyamatként (médiainger-közönségválasz) írja le, amelyben a közönség passzívan kiszolgáltatott a média hatásának, nincs módja az aktív visszacsatolásra, a média befolyásolására. Lasswell részletesen leírta a sikeres propaganda eszközeit, köztük az ellenségkép megteremtését és a tudatos hazugságot. A Lasswell kutatásai iránti fogékonyságot növelte, hogy az első világháború után, az 1930-as években a hitleri és sztálini diktatúra korábban ismeretlen mértékben élt a propagandával, és hatékonyan használta a modern tömegkommunikációs eszközöket, elsősorban a rádiót, de például a filmet is.⁷³

Lasswell modellje kapcsán ki kell emelnünk szociológusi látásmódját, amely arra indít, hogy kérdései egyszerűsége ellenére mögöttes tartalmat feltételezzünk. A „ki kommunikál” kérdés – a tömegmédia vonatkozásában – azt is jelenti, ki kontrollálja az adott médiumot, kik a tulajdonosai, s e szerint hogyan szelektálódik a tartalom. A csatornaválasztás hatással van a kódolásra és tekintetbe veszi az adott médium jellegét (kapacitás, hozzáférés, tendenciózus torzító jelleg például politikai értelemben). A befogadói (kinek?) oldalt pedig mint hallgatóságot, célcsoportot, azaz valamilyen tulajdonságok alapján szociológiai értelemben homogénnek számító csoportot veszi számításba. Modellje a hatást állítja középpontba, amely napjaink marketing és public relations gyakorlatának mindinkább mérni kívánt területe.⁷⁴

Kurt Lewin **csoportdinamikai** és csoportlélektani oldalról vizsgálta a kommunikációt. A német származású kutató a berlini egyetemen végezte tanulmányait, Wilhelm Wundt irányítása mellett, majd a náciizmus előretörésekor az Egyesült Államokba menekült, ahol az *Iowai Gyermekjóléti Kutatóállomáson* kezdte el csoportdinamikai kutatási programját.

Carl Hovland és munkatársai a Yale Egyetemen a kísérleti pszichológia eszközeivel a vélemény- és attitűdváltozásokra koncentráltak. A második világháború előtt a magatartásformák alakulását, a háború után pedig elsősorban a meggyőzés kérdését, így például a filmes dokumentumok újoncokra gyakorolt hatását vizsgálták. Carl Hovland és a mintegy harmincfős kutatócsoportja, a **Yale Attitűdvizsgáló Csoport** vezette be a kommunikációs hatások kísérleti vizsgálatát a meggyőzéssel kapcsolatban. Kutatásuk középpontjában állt a „*Ki mit mond kinek és milyen hatással*”, vagyis figyelembe vették a forrás, a tartalom és a befogadó jellemzőinek hármasszempontrendszerét.⁷⁵

Paul Felix Lazarsfeld és munkatársai **szociológiai szemlélet** alapján kutatták a tömegkommunikációt. Lazarsfeld a bécsi egyetemen folytatott matematikai tanulmányokat, majd a közösségek szociológiai jellegű kutatásába fogott. A náciizmus ausztriai előretörése miatt a harmincas évek elején az Egyesült Államokba menekült. New Yorkban a Rockefeller Alapítványtól kapott megbízás alapján a rádióhallgatóságot érintő vizsgálatokat végzett. Kutatásai alapján megállapította, hogy a műsorválasztásban az egyéni ízlés is fontos szerepet játszik. A Columbia Egyetemen működő *Bureau of Applied Social Research* a kommunikációkutatás fellelőjévé vált.

Lazarsfeld és munkatársai egyik jelentős vizsgálata az 1940-es amerikai elnökválasztási kampányhoz kapcsolódik, melyet *The People's Choice* (1944) címen publikáltak.⁷⁶ A kutatók azt vizsgálták, hogy a demokrata Rooseveltt és a republikánus Wilkie jelöltek esetében milyen tényezők befolyásolják a választói magatartást. A kiválasztott helyszín az Ohio állambeli Erie megye volt, amely reprezentatív szinten mutatta a szavazatok megoszlását. A kampányban a nagy nyilvánosságot kapó rádió szerepelt a vizsgálatok homlokterében. Az eredmények szerint a kampány alig volt hatással a választói szándékokra, inkább az „eredeti” szándék szelektív megerősítése volt a fontos, illetve a „szunnyadó hatás”

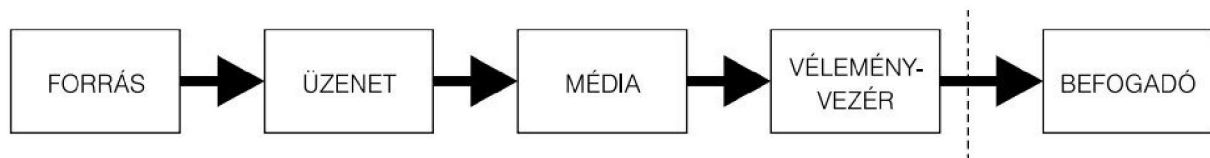
alapján az eleve meglevő választási szándék aktiválása volt megfigyelhető. Ez alkalommal tudatosult először, hogy a tömegkommunikáció hatása nem közvetlenül érvényesül, hanem a **véleményformálók** személyes befolyásán keresztül.⁷⁷

Lazarsfeld másik jelentős vizsgálatát Elihu Katz közreműködésével végezte 1946-ban az Illinois állambeli, hatvanezres lélekszámú Decatur városában, nyolcszáz nő körében. Vizsgálatukban azt elemezték, hogy a marketing, a divat, a közügyek és a mozilátogatás területén miként befolyásolja a döntési folyamatot a személyes befolyás, illetve a médiumok hatása. Eredményeiket 1955-ben megjelent híres könyvükben, a *Personal Influence*-ben (Személyes hatások) közzölték.⁷⁸ Rámutatnak, hogy a nők döntéshozatalában a személyes befolyás nagyobb szerepet kap, az egyének könnyebben bíznak meg ismerősök ítéleteiben. Az is kiderült, hogy a vezető a meggyőzés nyilvánvaló szándéka nélkül képes elérni céljait az egyének közötti kommunikáció révén. A tömegkommunikáció elsősorban a tartalom révén befolyásol, míg a személyes kommunikációban döntő a kapcsolat, illetve a hallgató személyisége. A tömegkommunikáció esetén is megjelenhet azonban a személyes befolyás, a véleményvezérek révén.

Katz és Lazarsfeld nevéhez köthető a média korlátozott hatás elméletének első kidolgozása, amely szerint a tömegkommunikációt **kétlépcsős folyamat** (*two-step flow*) jellemzi, vagyis a tömegkommunikáció üzenete nem közvetlenül, hanem közvetve érvényesül. A véleményalkotás formálásában és kialakításában fontos közvetítőszerepet játszanak a **véleményvezérek** (*opinion-leader*).

4. ábra. *A tömegkommunikáció kétlépcsős modellje*

(Forrás: http://forgos.ektf.hu/wp-content/tananyagok/fs_komm_egyetemi/obj/ie_0079_0_0_0/0079_0_0_0.htm)⁷⁹



A négy iskola szemléletmódját, módszereit és kutatási irányát a következőképp szemléltethetjük:⁸⁰

Kutató	Szemlélet	Módszer	Kutatási irány
Lasswell	szociológiai	dokumentatív	propaganda
Lewin	pszichológiai	laboratóriumi	személyes kommunikáció
Hovland	pszichológiai	laboratóriumi	propaganda
Lazarsfeld	szociológiai	„survey”	tömegkommunikáció

A kommunikációkutatás viharos fejlődését eredményezte a második világháború, ami a háború után sem lassult le. Az ötvenes évek tudományos fejlődése, a számítógép felfedezése, a tömegkommunikációs eszközök terjedése, a közlekedési technológia forradalma, a fogyasztói szemlélet és a piac szerepének változása, a **„marketing”** és a **„public relations”** szerepének élénkülése mind-mind jelzik a kommunikáció elméletének és gyakorlatának egyre szélesebb körű elterjedését.

A számos eredmény közül csak néhányat emelünk ki. Erre az időszakra jellemző az információelmélet, a rendszerelmélet és a kibernetika térhódítása (Ashby, Bertalanffy, Wiener, Shannon stb.). Gregory Bateson és a Palo Alto-i csoport pszichiáter kutatói az ötvenes években a **metakommunikáció** jelentőségére hívták fel a figyelmet. Ugyancsak az ötvenes években indult meg a kognitív szerkezetek befolyásolásának és változásának kutatása Leon Festinger, Theodore M. Newcomb, Charles Osgood nyomán.

4. A SZEMIOTIKAI HAGYOMÁNY:

A KOMMUNIKÁCIÓ MINT A JELEK SEGÍTSÉGÉVEL TÖRTÉNŐ JELENTÉSÁTVITEL FOLYAMATA⁸¹

A szemiotika a jelek tudománya. Olyan neves kutatók sorolhatók a szemiotika megteremtői közé, mint az amerikai logikus és filozófus Charles S. Peirce (1839–1914), Charles W. Morris (1898–1979), a német matematikus és filozófus Gottlob Frege (1848–1925), a Cambridge Egyetem irodalomkritikusa, Ivor A. Richards (1893–1979) és brit kollégája, a pszichológus Charles K. Ogden (1889–1937).

Az üzenet létrehozása úgynevezett **jelölési** (szignifikációs) **folyamatban** megy végbe. Ennek elemei a gondolkodás szimbolikus folyamatai, a

gondolkodást közvetítő szimbólumok és a referens, amire gondolunk. A szignifikációs folyamat elemei tehát a következők:

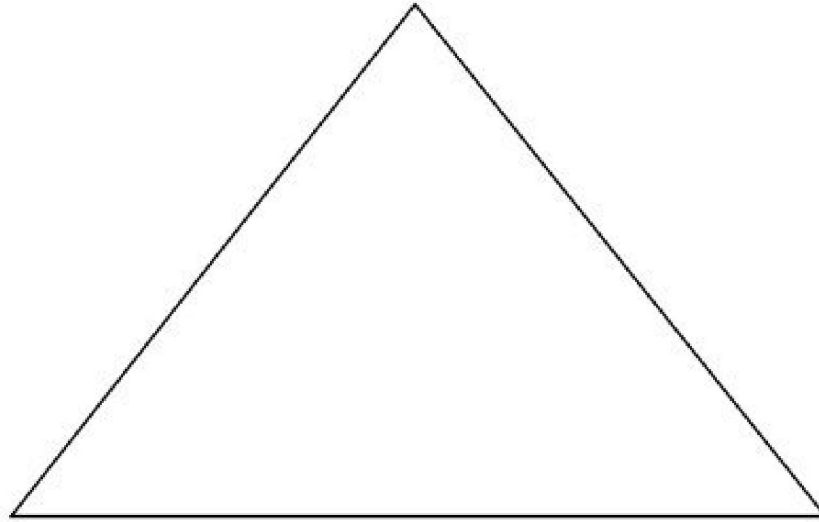
- a) **jelölő** (szignifikáns): az üzenet anyagszerű hordozója, amely látható, hallható, valamilyen érzékszervi modalitásban érzékelhető (például beszédnél a fonémasor, írásnál a leírt szó sor, a tipográfia, számítógépes grafikus karakterek, a nem verbális jelzések különböző látható jelzései, a tapintás és érintés, a szagokkal kapcsolatos kémiai jelzések, a tárgyak nyelve [öltözködés, díszítmények, lakásberendezés stb.])
- b) **jelölt** (szignifikátum): amire utalunk, egyszerűen fogalmazva az üzenet jelentése (például „Esik az eső” kijelentésnél a mondat által közvetített jelentés).
- c) **jelölés** (szignifikáció): a fogalom arra a helyzetre vagy viszonyra utal, melynek keretében a szignifikátumot a szignifikánshoz rendeljük. A jelölésnek különböző módjai lehetnek: így lehet **szimbolikus**, mint például amikor Fellini *Országúton* című filmjében Gelsomina kijelenti: „Minden kavicsnak van valami rendeltetése.” Lehet **ikonikus**, mint például a gesztusok hevesége ábrázolja a szignifikátummal kapcsolatos érzelmek intenzitását.

A szignifikációnak nemcsak jelentése, hanem **értelme** – a beszédaktus-elméletben illokúciós ereje – is van. Ha valaki az asztalnál kijelenti, hogy „Sótlan a leves”, ez indirekt felszólítás lehet arra, hogy kéri a só tartót. A „holnap meglátogatlak” kijelentés lehet egyszerű *állítás*, de a körülményektől függően lehet *ígéret* vagy *fenyegetés* is.⁸² A kommunikáció, mint jelek segítségével történő jelentésátvitel, a szemantikai háromszög alapján világítható meg. A szavaknak mint speciális és önkényes szimbólumoknak nincs belső jelentésük. Hajlamosak vagyunk azonban a „**helyes jelentés babonájának**” szemantikai csapdájába esni, vagyis azt hinni, hogy a szavaknak pontos és körülhatárolt jelentése van. A szemiológusok szerint a jelentést, a gondolatot nem a szimbólumok vagy a szavak hordozzák, hanem maguk az emberek. A szemantikai csapda abban rejlik, hogy amíg a szó (a jel) és a gondolat (a jelentés) között közvetlen, ok-okozati kapcsolat van, addig a szó (a jel) és a dolog (a jelölt) között esetleges a kapcsolat (szaggatott vonal). Ha valaki egy tényleges kutyára gondolva a kutyáról beszél, ez nagyon eltérő jelentéseket közvetíthet, így jelentheti a szeretett és

kedvelt állatot vagy egy harapós vadállatot.⁸³ Richard és Ogden véleménye szerint a nyelvi téveszméktől megszabadított gondolkodás hozzájárulhat egy gyümölcsöző beszélgetéstan (*art of conversation*) kialakulásához.⁸⁴

5. ábra. *Ogden és Richards szemantikai háromszöge*⁸⁵

Gondolat (jelentés) – Meleg, ölelnivaló barát



Szó (jel) – „Kutya”

Dolog (jelölt) –



5. A SZOCIOKULTURÁLIS HAGYOMÁNY:
A KOMMUNIKÁCIÓ MINT A TÁRSADALMI VALÓSÁG LÉTREHOZÓJA ÉS MEGTESTESÍTŐJE⁸⁶

A Chicagói Egyetem nyelvésze, Edward Sapir (1884–1939) és tanítványa, Benjamin Lee Whorf (1897–1941) fogalmazták meg a **nyelvi relativitás** elméletét, mely szerint a kultúra nyelvének szerkezete formálja az emberek gondolkodását. „Elméletük szembeszáll azzal a feltevessel, hogy minden nyelv hasonló, és a szavak csupán a jelentés hordozására szolgáló közömbös eszközök. Figyeljük meg az angol nyelv egyes szám második személyű személyes névmását. A beszélők közötti kapcsolattól függetlenül az amerikaiak a *you* szót használják. A németül beszélőknek azonban választanuk kell a formális *Sie* és a tegező *du* között. Nekik még egy ünnepük is van (*Bruderschaft*), amellyel a *Sie*-ről *du*-ra való áttérést, azaz a tegeződést megünneplik. A japánoknál pedig ennél is több megkülönböztetést kell észben tartaniuk. A japán nyelvben tíz különböző megszólítás lehetséges, a nemtől, a kortól és a beszélő helyzetétől függően – melyek mindegyikét az angol »you« jelöli, holott az eredeti nyelvben egyik sem cserélhető fel a másikkal.”⁸⁷

A nyelvészetben először Wilhelm von Humboldt (1767–1835) német nyelvész vetette fel azt a gondolatot, hogy a nyelv befolyásolja a használójának világképét, mivel „minden nyelvben sajátos világszemlélet rejlik”. A nyelvi relativizmus gondolata azután a 20. század derekán terjedt el, és azóta is nagy népszerűségnek örvend. Akadnak például, akik a magyar származású tudósok kiemelkedő teljesítményének titkát semmihez sem hasonlító anyanyelvükben vélik fölfedezni. A nyelvek és a gondolkodás összehasonlító vizsgálatában ösztönző szerepet játszott a kulturális antropológia és a különböző kultúrák sajátos szimbolikájának kommunikációelméleti értelmezése. Az összehasonlító kulturális vizsgálatok során felvetődött olyan hipotézis is, hogy a nyelv struktúrája és szemléleti módja többé-kevésbé meghatározza a valóságlátást, a külvilág összefüggéseinek percepcióját. A befolyás erőssége alapján beszélünk erős vagy gyenge nyelvi relativitásról (lásd 3. fejezet).

A nyelvi relativitáselmélet kritikájával kapcsolatban fontos látni, hogy a nyelv nem zárja az embereket egy áthatolhatatlan falú megismerési univerzumba, hiszen például Whorf is képes volt megérteni

a hopi indiánokat. A különböző nyelvek közötti fordítások elé sem tornyosul áthághatatlan akadály, bár kétségtelen, hogy Petőfi *A helység kalapácsa* című művének angol nyelvű fordítása mintegy tíz évet vett igénybe. A nyelvi relativitáselmélet maradandó értékének az tekinthető, hogy felhívta a figyelmet nyelv és kultúra szoros kölcsönhatására.⁸⁸

6. A TÁRSADALOMKRITIKAI HAGYOMÁNY:

A KOMMUNIKÁCIÓ MINT INTELLEKTUÁLIS KIHÍVÁS AZ IGAZSÁGTALAN DISKURZUS ELLEN⁸⁹

A német társadalomkritikai elmélet a „**Frankfurti Iskola**” képviselőihez köthető: Max Horkheimer, Theodor Adorno, Herbert Marcuse a marxi hagyományokat folytatva bírálta a modern nyugati demokráciákat, melyeknek politikusai a szabadság és egyenlőség liberális eszményeit felhasználva a hatalom koncentrációjára törekcsenek, s kizsákmányolják a nincsteleneket.

Fő támadáspontjaik a következők:⁹⁰

- a) **A nyelv kisajátítása a hatalmi előnyök fenntartása érdekében.** Így például „feminista társadalomtudósok szerint a nők mint társadalmi csoport el vannak némítva, mert a férfiak a nyelv kapuőrei: a domináns nyelvhasználat a férfiak érdekviszonyait tükrözi”.
- b) **A tömegtájékoztatás szerepe az elnyomással szembeni érzékenység tompításában.** A társadalomkritikusok szerint a vallás mint ópium (Marx) szerepét a „kultúraipar”, a tömegkommunikáció által manipulált szükségletek veszik át.
- c) **A tudományos módszerekbe vetett vak hit és a tapasztalati úton szerzett eredmények kritika nélküli elfogadása.** Max Horkheimer szerint „naiv és álszent dolog a tudomány nyelvén beszélni”. Naiv, mert a tudomány nem értékmentes tudást közvetít, álszent pedig azért, mert a felmérések, kutatások nem a valóság igaz képét tükrözik. A tudás és a hatalom olyan „üzemei” működnek, ahol a politikában, az üzleti életben és az oktatásban tevékenykedő vezetők hatalmi helyzetük fenntartása érdekében igyekeznek fenntartani egy igazságtalan, de látszatra kedvező *status quót*.

7. A FENOMENOLÓGIAI HAGYOMÁNY:

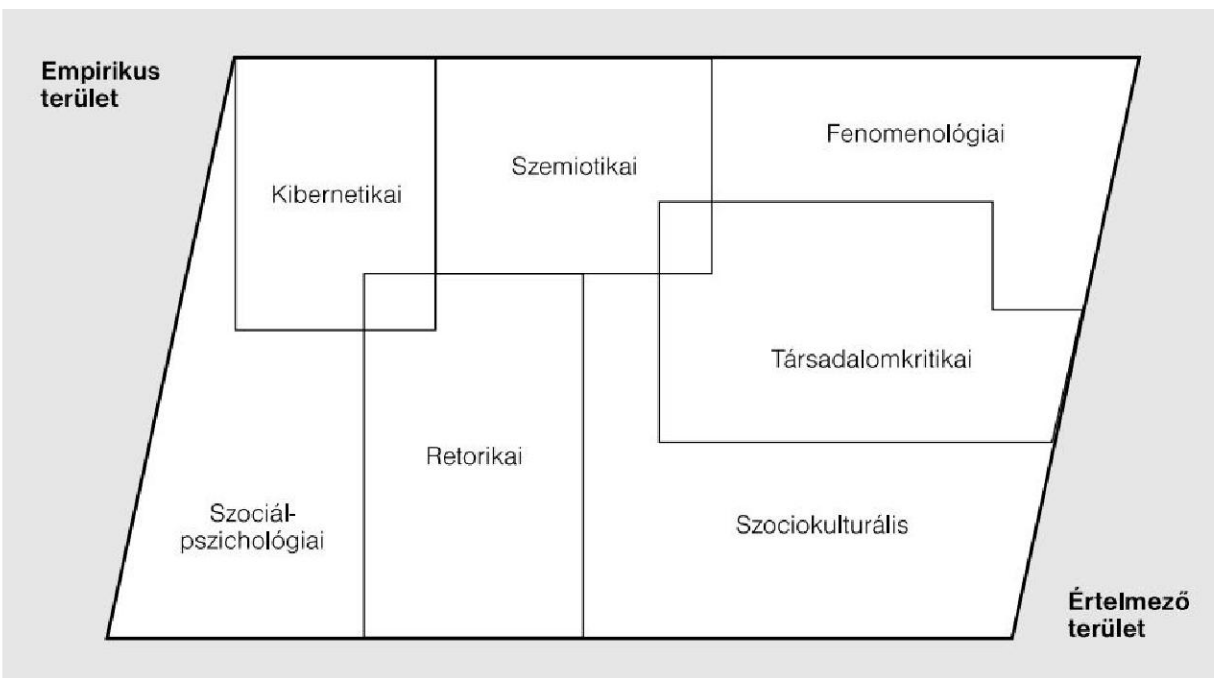
A KOMMUNIKÁCIÓ MINT ÖNMAGUNK

A fenomenológiai hagyomány a mindennapi életet megélő személy élményvilágára összpontosít, a szubjektív tapasztalatok jelentőségét hangsúlyozza. Ahogy Carl Rogers mondja: „Sem a Biblia, sem a próféták, sem Freud, sem a kutatás, sem Isten, sem az ember kinyilatkoztatásai nem érnek többet saját közvetlen tapasztalatomnál.”⁹² Rogers szerint a személyiség fejlődését és érését olyan kommunikációs környezet segíti, amelyben az egyén megtapasztalhatja a **hitelességet**, a **pozitív elfogadást** (tiszteletet) és az **empatikus megértést**.

A kommunikációelmélet tradícióit az empirikus és az értelmező tudományok pólusai között a következőképp ábrázolhatjuk (6. ábra). Természetesen a tradíciók nem ölelik fel a kommunikációs elméletek összes lehetséges változatát. Továbbá a parcellák nem tekinthetők szigorú válaszfalaknak, inkább tendenciákat jeleznek, az elhelyezés azonban nem véletlen.

6. ábra. *A kommunikációelmélet tradícióinak térképe (eredeti módosított változata)*

(Forrás: Griffin, 2001, 47)⁹³



EGYÉB JELENTŐS HATÁSOK

Természetesen a kommunikáció tudományának kialakulásban a modern telekommunikációs technikák mellett más tudományok is szerepet játszottak, mint pl. a nyelvészet, a művészettudományok, a szociológia vagy az etológia és a biológia.⁹⁴ A következőkben elsősorban a pszichológia és a szociálpszichológia néhány fontos hatását mutatjuk be.

Szimbolikus interakcionizmus

A szociálpszichológiai hatások között kiemelhetjük a **szimbolikus interakcionizmust**. A Chicagói Iskola olyan alakjai, mint Georg Herbert Mead, Charles Horton Cooley, John Dewey az 1910-es évektől a negyvenes évekig igen fontos szerepet játszottak a kommunikáció társadalmi szerepét illetően. A szociológus Cooley adta a tömegkommunikáció új eszközeinek (újságok, könyvek, magazinok stb.) első modern elemzését (*Social Organisation*, 1909). Rámutatott az új médiumok hatékonyságára, négy fontos erőt kimutatva, melyek az **expresszivitás, a folyamatos rögzítés, a gyorsaság és a terjedés**. Cooley hangsúlyozza, hogy „Az új tömegkommunikáció az élet minden területén forradalmat idézett elő: a kereskedelem, a politikában, az oktatásban”.⁹⁵ A szimbolikus interakcionizmus szerint az én társadalmi termék, ugyanígy Cooley szerint a közvélemény „nem az elkülönülő egyének véleményének pusztá halmaza, hanem szerveződés; együttműködés terméke: a kommunikáció és a kölcsönhatás.”⁹⁶ „Kommunikáción azokat a mechanizmusokat értjük, amelyekeken keresztül az emberi viszonyok léteznek és fejlődnek...” – írja C. H. Cooley.⁹⁷

Miként Cooley, úgy G. H. Mead is hozzájárult ahhoz, hogy az amerikai pszichológia és szociológia megszabadult a behaviorizmus korlátaitól. G. H. Mead is hangsúlyozza az emberi gondolatok társadalmi eredetét, a másokkal folytatott kommunikáció jelentőségét. „A kommunikáció folyamata egyetemesebb, mint akár az univerzális vallás, akár az univerzális gazdasági folyamat – hiszen mindkettőt szolgálja.”⁹⁸ Mead szerint alapvető szociális történet a kölcsönhatás, a kommunikáció az interakció szimbólumokkal: „Az egyén viselkedése csak azon teljes társadalmi csoport viselkedésével összefüggésben érthető meg, melynek tagja.” A körülöttünk levő dolgoknak, embereknek, intézményeknek olyan szimbolikus jelentésük van, amelyeket a csoport tagjai többé-kevésbé elfogadnak.

Igy például a Thomas-féle elv szerint „Ha az emberek egy helyzetet valóságnak definiálnak, akkor az valósá válik minden következményében.” A társas helyzetek nem objektívek önmagukban, hanem címkézési folyamatok eredményeként észleljük őket (lásd a „címkézéselmélet”, a „*labeling approach*” szerepét).⁹⁹

John Dewey sokak véleménye szerint a kommunikációkutatás úttörőjének tekinthető. Pragmatikus gondolkodása szerint a kommunikáció mindenfajta emberi kapcsolat alapja. A társadalom életében az egyén részvétele, közreműködése, az életlehetőségek fölötti ellenőrzés központi jelentőségű.¹⁰⁰

Pszichoanalízis

A személyiségelméletek közül föltétlenül fontos megemlíteni a **pszichoanalízis** szerepét, a tudattalan jelentőségének felismerését a verbális és nem verbális kommunikációban, az érzelmek kifejezésében, a gondolatok közlésében (lásd elszólások, elvétések, tévcesekek stb.).

Freud szerint „a nyelv nem egyszerűen kifejező eszköz, hanem a személyiségen belüli információáramlás rendező és strukturális ereje is... a pszichikum a nyelvi jelentéstartalmakhoz nemcsak a formális logika szabályai szerint és a beszédbeli nyelvhasználat konvencionális módján kapcsolódik, hanem ahhoz sajátos, idioszinkratikus jelentéseket fűz (álomközlés, elszólás, elfelejtés, vicc kapcsán).”¹⁰¹

Kulturális és strukturális antropológia

Megemlíthetjük még a kulturális és strukturális antropológia szerepét is. A kulturális antropológia nevezetes alakja **Gregory Bateson** (1904–1980) a kommunikációkutatás stanfordi iskolájának alapítója, aki a kultúra és a személyiség összefüggéseinek kutatását hangsúlyozta („culture and personality research”).

Bateson a Stanford Egyetemen a kibernetika atyjának, Norbert Wienernek a szemináriumait látogatta, tőle vette át a kibernetikai szemléletet. „Bateson apja, William kitűnő genetikus volt, így ő is a természettudomány atmoszférájában nőtt fel, fossziliákat és rovarokat gyűjtött. A család gyakran találkozott Darwin családjával. Később érdeklődése az antropológia felé fordult, a '30-as években kutatóutakat tett Új-Guineába és Balira feleségével, az amerikai antropológus Margaret Meaddel. Munkásságában azonban mindig visszatért az evolúció, a tanulás, a genetika, majd az ökológia nagy kérdéseihez. Az ötvenes években a kommunikációval és az interakcióval foglalkozó kutatási programokat irányított. Munkatársaival – Don Jackson, Jay Haley, John

Weakland – együtt számos fontos megállapítást tettek.”¹⁰²

Bateson „észrevette, hogy a kultúra kommunikációs folyamatokban él és változik, és ugyanezek a kommunikációs folyamatok formálják és fejlesztik a kultúrában felnövő emberek személyiségét, akik azután a kultúra hordozói és közvetítői lesznek maguk is. E folyamatokban meglátta a nyelv és különösen a nyelvi szimbólumok fontos szerepét, de felismerte azt is, hogy a kommunikációnak számos nem verbális csatornája van, amely mind a kultúra, mind a személyiség szempontjából nagyon jelentős.”¹⁰³

A kultúra „...a szimbólumokban megtestesülő jelentések történetileg közvetített mintáit jelöli, a *szimbolikus formákban* kifejezett *öröklött koncepciók* azon rendszerét, melynek segítségével az emberek kommunikálnak egymással, állandósítják és fejlesztik az étellel kapcsolatos tudásukat és attitűdjeiket.”¹⁰⁴

A strukturális antropológia jeles képviselője, Claude Levi-Strauss szerint a társadalomban három alapvető csererendszer írható le, melyekben a kommunikációs folyamatok szintén központi szerepet játszanak:

1. a nők cseréje (nők kommunikálnak) – rokonsági struktúrák,
2. a javak, áruk, szolgáltatások cseréje – gazdasági struktúra,
3. jelentéstartalmak cseréje – tulajdonképpeni kommunikációs struktúrák.¹⁰⁵

Ellenőrző kérdések

- Ismertessen néhány szempontot, amelyek alapján jelentős szemléleti eltérés van az empirikus és értelmező elméletek között!
- Warren Weaver szerint milyen szinteken jelenhetnek meg a zajforrások a kommunikáció folyamatában?
- Milyen tényező szerepével egészítette ki a kibernetika az információelméleti modellt?
- Ha beszédet kellene tartania, milyen retorikai alapszabályokat venne figyelembe?
- Milyen különbséget lát a tömegkommunikáció olyan korai modellje között, mint a lövedékelmélet és a kétlépcsős elmélet?
- A szemantikai háromszög alapján mivel magyarázhatók a kommunikációs félreértések?
- Mi tekinthető a nyelvi relativitáselmélet maradandó értékének?

- Carl Rogers fenomenológiai felfogása szerint milyen tényezők jelentik a személyiség érésének és a hatékony kommunikációnak az optimális környezetét?

Ajánlott irodalom

- Buda Béla. A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. Bp., 1988, Tömegkommunikációs Kutatóközpont (harmadik, átdolgozott, bővített kiadás), 30–40.
- Griffin, Em. Bevezetés a kommunikációelméletbe. Ford. Szigeti L. László. Budapest, 2001, Harmat, 2. fejezet. A szavak súlya, 20–33.
- Griffin, Em. Bevezetés a kommunikációelméletbe. Ford. Szigeti L. László. Budapest, 2001, Harmat, 3. fejezet. A terület feltérképezése, 34–48.
- Lázár Judit. A kommunikáció tudománya. Ford. Pongrácz Mária Bp., 2001, Balassi Kiadó, 1. fejezet. A kommunikációkutatás története, 9–37.

1. FEJEZET

A kommunikációkutatás alapfogalmai

A kommunikáció információelméletileg jelek továbbításaként fogható fel. A jelek és jelrendszerek tudománya a szemiotika (eredete a görög *szémeion* [jel] szóra vezethető vissza). A szemiotikusok felfogása szerint a jelek egy nagyobb **rendszerben** kapnak jelentést.¹⁰⁶ A neves amerikai filozófus és szemiotikus, Charles Morris tipológiájából kiindulva – a szemiotika értelmezési keretében – a közvetlen emberi kommunikáció tanulmányozása három területre osztható: a szintaktikára, szemantikára és pragmatikára.¹⁰⁷

A szintaktika az információ továbbításának problémáival – a kódolással, a csatornákkal, a kapacitással, a redundanciával, a zajjal – foglalkozik, melyek elsősorban az információelméleti kutatók érdeklődési körébe tartoznak. A szemantika az információtovábbítás és a szimbólumok közös jelentésének és értelmének fontosságára hívja fel a figyelmet. A pragmatika a kommunikáció hatását, a kommunikáció és magatartás kapcsolatát vizsgálja.

A szemiotikai megközelítés révén a kommunikációs folyamatok finom árnyalatainak értelmezése válik lehetővé.

a) A kommunikáció mint információtovábbítás (szintaxis).

Információelméleti értelemben a kommunikáció információtovábbítás valamilyen kódban. Ebben a tág jelentésben kommunikációnak tekinthető a gépi rendszerekben továbbított információ is.¹⁰⁸ Az emberi érintkezésre alkalmazva ez az üzenetközvetítés informatikai problémáit öleli fel (kódok, csatornák, kapacitás, zajok, redundancia stb.).

b) A kommunikáció mint szimbolikus jelentések közlése

(szemantika). A szemantikai aspektust a kommunikáció számos meghatározása tartalmazza. Így például Steven Chaffee és Charles

Berger meghatározása szerint „A kommunikáció tudománya a szimbólumok és jelrendszerek létrehozásának, alkalmazásának és hatásainak megértését kutatja igazolható általánosításokat tartalmazó, a létrehozásához, az alkalmazáshoz és a hatásokhoz kötődő jelentések magyarázatát lehetővé tevő, elemezhető elméletek segítségével”.¹⁰⁹ Dean Barnlund a kommunikáció tranzakciós modellje kapcsán fejti ki, hogy a kommunikáció a jelentés evolúcióját írja le: „A világ, amelybe beleszületünk és amelyben élünk, jelentés nélkül való, de gyorsan megtöltjük jelentéssel és renddel. [...] A »kommunikáció« szó azokat az aktusokat jelöli, amelyeknek keretében kifejlődik az emberi lényekben a jelentés. [...] A kommunikáció abból a szükségletből áll elő, hogy az én csökkentsen a bizonytalanságot, hatékonyan cselekedjék, védekezzék vagy megerősödjék. Feladata megnövelni a jelentések számát és konzisztenciáját, [...]. A kommunikáció nem reakció valamire, sem nem interakció valamivel, hanem tranzakció, amelynek keretében az ember jelentéseket produkál és tulajdonít, céljainak megvalósítása végett.”¹¹⁰

Sol Worth és Larry Gross szerint a kommunikáció „egy kontextuson belüli olyan társadalmi folyamat, amelyben jeleket hoznak létre és visznek át, észlelnek és kezelnek olyan közleményként, amelyből jelentés következtethető ki”.¹¹¹ Felfogásukban a személyek közötti kommunikáció sajátos vonása, hogy a kommunikációban részt vevő személyek **izommozgásain** alapul. Mozgásos megnyilvánulás a beszéd, hiszen a beszélőszervek akaratlagos mozgatása által jön létre, de ide sorolható és ekként értelmezhető a test bármely mozgása. Szinte mindenfajta mozgás vagy mozgásminta értelmezhető mint üzenet, és mindenfajta kommunikáció tekinthető viselkedésnek.¹¹²

c) A kommunikáció mint szándékolt hatás és befolyás (pragmatika).

John Searle szerint a kommunikáció sajátos jelenség, amely akkor tekinthető sikeresnek, ha létrehozunk egy szándékolt hatást és a hallgató felismeri ezt a szándékot.¹¹³

A mindennapi életben és az üzleti kommunikációban természetesen a három szint nem különíthető el világosan egymástól. A szintaxis matematikai logikája, a szemantika filozófiai, tudományelméleti síkja és a pragmatika pszichológiai élménnytöbblete kölcsönösen átjárják egymást. Számos meghatározás az emberi kommunikáció szemantikai és

pragmatikai oldalát egyaránt hangsúlyozza. A szimbolikus interakcionizmus képviselői a kommunikációs folyamatok és a kapcsolati dinamika jelentőségét emelik ki. Herbert Mead szerint „a kommunikáció folyamata egyetemesebb, mint akár az univerzális vallás, akár az univerzális gazdasági folyamat – hiszen mindkettőt szolgálja”. „Kommunikáción azokat a mechanizmusokat értjük, amelyeken keresztül az emberi viszonyok léteznek és fejlődnek” – írja Charles Cooley. „A magatartásnak az integrált része, amely a lehetséges emberi viszonyformákat közvetíti, fenntartja, szabályozza” – mondja Albert Scheflen.¹¹⁴

Mi a kommunikáció?

A kommunikáció jelenségének és törvényszerűségeinek leírása, kutatása és elemzése a vizsgálat tárgyából adódóan nehéz helyzet elé állítja a kutatót. Napjaink kommunikációkutatásában a kommunikáció gyakorlati használatának több konkrétabb, körülírtabb alkalmazása is lehetséges.¹¹⁵

1. Információelméleti-kibernetikai értelemben a kommunikáció az információátadást jelenti mindenféle rendszerben, függetlenül attól, hogy az információ milyen kódban fejeződik ki. A matematikai, információelméleti értelemben vett kommunikációban a kommunikáció alapvető eleme az információtovábbítás. Az *Idegen szavak és kifejezések szótára* szerint a kommunikáció általános meghatározása: „A kommunikáció információk közlése vagy cseréje valamilyen erre szolgáló eszköz, illetve jelrendszer (nyelv, média, gesztusok stb.) útján.”¹¹⁶

Az információelmélet és kibernetika hatására általánosított definíciók jelennek meg, amelyek vagy formálisak, vagy elmossák a határvonalat az információátvitel és a kommunikáció között. „A kommunikációt úgy határozhatjuk meg, mint jelentések átvitelét szimbólumok segítségével. Amikor az emberek szimbólumokkal hatnak egymásra, kommunikációt folytatnak”.¹¹⁷ A pszicholingvisztikával foglalkozó George Miller szerint „kommunikációról akkor beszélünk, ha egy üzenetforrás jeleket továbbít egy csatornán át a rendeltetési helyen levő felvevőhöz”.¹¹⁸

Charles Osgood szerint „legáltalánosabb értelemben kommunikációról beszélünk, ha egy rendszer, a forrás, egy másikat, a rendeltetési helyet, váltakozó jelzések manipulációjával befolyásolja”.¹¹⁹

A kommunikáció önmagában nem egyenlő az információátvitellel. Amikor a postautót útközben baleset éri, akkor információátvitelről beszélünk, mivel a levelekben levő információt szállították, de nem valósult meg a kommunikáció. Kommunikációról csak akkor beszélhetünk, ha valaki, nem feltétlenül a címzett, elolvassa a levelet. A kommunikáció olyan információátviteli folyamat, amely tudatban ered és tudatban végződik. Amennyiben csak az információátviteli folyamat végpontján van tudat, akkor **megfigyelésről** beszélünk. Ha csak az információátviteli folyamat elején van tudat, azt **vezérlésnek** nevezzük. Az adó szempontjából tehát a kommunikáció a vezérlés speciális esetének tekinthető.¹²⁰ Az állati kommunikáció során folytatott jelbeszéd pedig nem beszélgetés, hanem **szabályozás**, amely az egyedek egymással szembeni viselkedését befolyásolja, az anatómiai jegyek felhasználásával.¹²¹

2. Technikai értelemben a kommunikáció információáramlást jelent az ember alkotta technikai rendszerekben. Ebben forradalmat jelentett a huszadik századi információtechnikai robbanás, amely az emberi tevékenység szinte minden területén gyökeres átalakulást eredményezett.¹²² Az információs technológia gyökeresen megváltoztatja a posztindusztriális társadalmat, ezért vezették be a hetvenes évek elején amerikai szociológusok az **információs társadalom** fogalmát az információ egyre növekvő gazdasági-társadalmi szerepének jellemzésére.¹²³

3. Biológiai értelemben a kommunikáció az élő szervezetek rendszereiben zajló információ áramlására vonatkozik, az egészen egyszerű fizikai vagy kémiai jelzésektől a magasabb rendű állatok bonyolultabb jelzésrendszeréig terjed. A biológiai rendszerekben az információs folyamatok egyre bonyolultabb módon szerveződnek, magát az élő rendszert *sui generis* információs rendszernek is tekinthetjük.¹²⁴ Az élet továbbadása szorosan kapcsolódik a *genetikai* információ által szervezett sejten belüli és sejten kívüli kommunikációhoz. Az állatvilágban kialakuló *neuro-hormonális*

szabályozás azután az embernél a magasabb rendű pszichológiai és társadalmi folyamatok hordozójává válik. Ebből a szemszögből az állati viselkedést kutató tudományok alapvető jelentőségűek.

4. A társadalmi kommunikáció a társadalmi szféra rendszereiben zajló információátadást jelenti, amely két ember kapcsolatától a tömegkommunikáción keresztül a társadalmi rendszerek, intézmények kommunikációjáig terjed (például viselkedési normák, szerepelvárások, jogszabályok, illemszabályok, szokásnormák és hagyomány stb.).¹²⁵ Más oldalról kiemelhetjük, hogy az ember az egyetlen jelalkotó lény. Azért lett társas lény (*zoon politikon*), mert jelalkotó lény (*zoon semiotikon*), aki létre tudta hozni azokat a jelrendszereket, amelyek a társadalom megszervezéséhez és működtetéséhez szükségesek.¹²⁶ Norbert Wiener megfogalmazásában „A kommunikáció az a cement, amely a társadalmat egybeforrasztja.”¹²⁷

AZ ÁLLATI KOMMUNIKÁCIÓ SAJÁTOSSÁGAI

Az olyan magatartástudományok, mint az etológia, a szociobiológia és a magatartás-ökológia a kommunikációt evolúciós perspektívából vizsgálják és feltételezik, hogy a kommunikációs esemény egy alkalmazkodási folyamat során, szelekciós hatások következtében alakult ki. A kommunikáció nyomás révén az állatok számára elérhetővé válik, hogy magatartásukat a rendelkezésre álló információra alapozzák.¹²⁸

Fontos itt megjegyezni, hogy az állati kommunikáció etológiai definíciója szerint: „A kommunikáció az állat olyan viselkedési aktusa, ami megváltoztatja egy másik állat magatartásának valószínűségi mintázatát olyan módon, hogy az a kommunikáló állat számára, sok eset átlagában, adaptív értékű.”¹²⁹ Az állatok között tehát szó sincs üzenetadásról, jelek küldéséről, beszélgetésről. Az udvarló páva szerelmi üzenete valójában a páva biológiai működéséhez tartozó élettani jelenség. A zöld cerkóf fejlett vokális jelzőrendszerrel különülten tudja jelezni, hogy repülő, négy lábú vagy kígyószerű ragadozó közeledik, de ez nem információközlés, hanem a túlélést szabályozó jelrendszer. Az állati kommunikáció szabályozza az egyedek felismerését, a párzást és utódgondozást, az agresszív viselkedés különböző formáit, a csoporton belüli rangsort, a kapcsolattartást stb. Mindeközben az állat nem tudatos a kommunikációt illetően. „Ezt az is jelzi, hogy az állati kommunikáció mindig zárt rendszerű, és az »üzenetek«, a szabályozó funkciót ellátó viselkedési mintázatok száma általában nem haladja meg a 20–40 közötti értéket.”¹³⁰

Az állati kommunikáció egyik alapvető funkciója, hogy az egyed motivációs állapotát jelzi. Az információátadás nyomán a másik állat megjósolhatja a jelző egyed motivációs állapotából következő jövőbeni reakciókat. A kommunikáció másik funkciója az állatvilágban az interakcióban részt vevő állatok kooperációjának összehangolása.¹³¹

Huxley az etnográfiaiban tapasztalt analógiák alapján *ritualizációnak* nevezte el az állati viselkedés azon állandó, rituális sorozatait, melyeknél a motivációs (intenciós mozgások, konfliktusos helyzetek, izgalom, fenyegetés, védekezés stb.) vagy kooperatív funkciót betöltő jelzések a korábban a kommunikációs funkcióval nem rendelkező magatartásokhoz kapcsolódnak. Ilyen például az üdvözlési, az udvarlási, a területiális vagy agresszív rítusok többé-kevésbé állandósult jelzésrendszere. A ritualizáció során jól meghatározott változások következnek be, amelyek jellegzetes interakciós és kommunikációs mintaként ismerhetők fel.¹³²

A kommunikáció szociobiológiai és magatartás-ökológiai értelmezése kétségbe vonja az etológiai megállapítások érvényességét, mondván, hogy az egyedek eltérő genetikai érdekeltségűek, az együttműködés és az önkorlátozás inkább kivételes tendencia, a ritualizált magatartásra inkább jellemző a motivációs állapot és szándék elrejtése. A közgazdaságtani játékelmélet alapján felfigyeltek arra, hogy „azok az egyedek jutnak a legnagyobb előnyhöz, az a stratégia rendelkezik a legnagyobb adaptív értékkel, amely eltitkolja az egyed belső állapotát, és a »becsületes« információátadás helyett a partner/ellenség belső állapotának, döntéseinek manipulálására törekszik. A »becsületes« és a »hiszékenységi« hátrányba kerülhet olyan partnerekkel, illetve stratégiákkal szemben, amelyek kihasználják azokat, vagy csalásra használhatják a »becsületes«-et. Sikerre a »titkolózó«, a »csaló«, a »bizalmatlan« kommunikációs eljárások számíthatnak. Az agresszív motiváció jelzését felválthatja a pózolás, az erőfitogtatás. A populációban többféle stratégia lehet jelen és kialakulhat egy evolúciósan stabil egyensúlyi helyzet, amellyel szemben nem létezik hatékonyabb alternatív kommunikációs eljárás.¹³³

Egyes neodarwinista megközelítések szerint a ritualizált jelzés hasonlatos a tömegkommunikációs reklámhoz: inkább rábeszél, mint informál. Amikor például egy paradicsommadár a násztáncával manipulálja a nőtényt, ez nem azt jelenti, hogy a nőtény „áldozat”, hiszen a manipulált nőtény madár megtermékenyül. Ugyanakkor a nőtény vissza is utasíthatja a hím udvarlását, válogathat az udvarlók közül. A manipulátor úgy növelheti a kommunikáció hatékonyságát, ha következtet a vevő belső állapotára, ugyanakkor a vevő is alkalmazhatja a „gondolatolvasás” képességét. A „gondolatolvasás” szerepe így koevolúciós versenyben van a manipulációval, amelynek eredménye a ritualizált magatartás. A „gondolatolvasás” kivédhető a szándék elrejtésével, a „pókerarc-stratégiával”, ugyanakkor kifejezetten előnyös lehet, ha sikerül a másik egyeddel elhitetni egy hamis belső állapotot. Számos faj udvarlási szokásában a nőtények közeledésekor a hímek a násztánc és az agresszió között fluktuálnak. A magányos életmódnál vagy idegen fajtákkal szemben általánosan jellemzőek az egyszerű találkozások, ilyenkor a leghatékonyabb az önző stratégia. A kommunikáció ritualizált, magasan sztereotipizált kommunikációs magatartásformákkal, manipulációs és „gondolatolvasási” stratégiákkal, gyakori félrevezetéssel történik.

Társas életmód esetében azonban a kooperatív stratégia biztosítja a legnagyobb hasznot. A kommunikáció nem annyira ritualizált, változékonyabb, magas jelentéstartalommal rendelkező, megbízható jelzésekkel történik a kommunikáció („*intim csevegés*”). Nem véletlen, hogy az állatvilágban azoknál az állatfajoknál gyakori az együttműködés, amelyek rokonsági kapcsolatokon alapuló társas csoportokban élnek. Ezekre a fajokra jellemző az individuális megkülönböztetés képessége, és a kommunikáció megbízhatóan jelzi az adó belső érzelmi és motivációs állapotát, mely így szelekciós előnyt biztosít a csoport továbbélésének. A főemlősöknél és az embernél jellemző, hogy az agressziót csökkentő magatartásformák révén szoros kötelékeket alakítanak ki az egyedek között, így minimalizálják a csoporton belüli agresszió szintjét, az ellenségeskedést.¹³⁴ A kognitív etológia újabb kutatási irányai szerint a gondolatok és szándékok olvasásának képessége, a másik egyed félrevezetése, megtévesztése, a manipuláció, a szándékok eltitkolásának jelensége a döntési folyamatok összetett jellegét emelik ki és rámutatnak arra, hogy a kommunikáció „ablak” az állati tudat és gondolkodás megértéséhez.¹³⁵

A köznapi kommunikáció folyamatát, jelenségeit és törvényszerűségeit tekintve beszélhetünk a személyközi viszonyok mikrostruktúráját leíró **pszichológiai**, valamint a társadalmi makrostruktúrák kommunikációs jelenségeit vizsgáló **szociológiai** megközelítésről. A közvetlen személyközi kommunikáció pszichológiai elemzése elsősorban a rejtett befolyásolással (promotív aspektus), a metakommunikáció jelenségével foglalkozik. Természetesen a személyközi kommunikáció pszichológiai

kutatását olyan különböző tudományágak, irányzatok ösztönzik, mint a pszichoanalízis, a kulturális antropológia, a szociálpszichológia, a családkutatás. A kétszemélyes kommunikáció olyan modellhelyzet, amelyben a *face to face*, személyközi kommunikáció a bonyolultabb kommunikatív akciók vizsgálatának alapját képezi, így a közvetlen emberi kommunikáció elemzésénél a kommunikáció pszichológiája áll a vizsgálódás előterében.¹³⁶

Denis McQuail szerint a kommunikáció tárgyát hierarchikus, egymásra épülő szinteken értelmezhetjük. A társadalom szerveződésének megfelelően több szint különíthető el a kutatásban: egyéni, személyközi, csoportközi, szervezeti és össztársadalmi szint. Minden magasabb szint magában foglalja az alatta elhelyezkedőket, így a piramis tetején található tömegkommunikációs szint az összes többire is hatással van (1.1. ábra).¹³⁷

1.1. ábra. *A kommunikációs folyamat a társadalomban (McQuail, 1987)*¹³⁸



Szecső Tamás szerint a társadalmi kommunikáció legfőbb szinterei kiegészíthetők a kultúraközi kommunikációval:¹³⁹

1. Közvetlen emberi kommunikáció (dialogikus típusú kommunikáció): a személyközi, közvetlen emberi kommunikáció paradigmatis esete a dialógus. A *face to face* kommunikációs helyzetek szerkezetének (a kommunikátor és a befogadó, a kód, az üzenet, a csatorna stb.), dinamikájának (a belebonyolódás, a kihátrálás, a stratégia stb.), a kommunikáció funkcióinak vizsgálata (például az informálás, a meggyőzés, az érzelemkifejezés szerepe az emberek közötti érintkezésben).

2. Szervezeti kommunikáció: a vállalati kommunikáció és a tömegkommunikáció jelenségeit vizsgálja.

3. Kultúraközi kommunikáció: a különböző kulturális háttérrel rendelkező partnerek közötti kommunikáció természetét vizsgálja, ugyanazon társadalomban vagy különböző társadalmak, kultúrák esetén.

A társadalmi kommunikációs szerkezeteket – más felosztásban – a következő két kritérium alapján osztályozhatjuk: a kapcsolat jellege, illetve a kommunikációt formáló „játékszabályok” ereje, mely az intézményesülésre utal. Ezek alapján megkülönböztethetünk személyes és tömegkommunikációt, illetve intézményes és nem intézményes tömegkommunikációt. A két szempont alapján három alapvető szerkezetet kapunk:

- személyes és nem intézményes kommunikáció (pl. pletyka, társasági csevegés, baráti levél stb.);
- személyes intézményes kommunikáció (például munkahelyi értekezlet, színházi előadás);
- tömegkommunikáció (például rádiózás, tévzés, sajtóolvasás stb.).

(Tekintettel arra, hogy a tömegkommunikáció társadalmi intézményhez kötött, a negyedik lehetőség, „nem intézményes tömegkommunikáció” nem létezik.)¹⁴⁰

1.1. táblázat. A társadalmi kommunikáció szerkezete (Forrás: Szecskő, 1971, 94.)¹⁴¹

	Személyes kommunikáció	Tömegkommunikáció
Intézményes	munkahelyi értekezlet, hivatalos levél, színház előadás, vőfély rigmusa	rádió, televízió, sajtó
Nem intézményes	társasági beszélgetés, pletyka, baráti levél	–

A kommunikációkutatás két fontos szintje a szociológiai szint, amely a társadalom egészének és intézményeinek makroszintjén folyik, illetve a személyek közötti kommunikáció pszichológiai-szociálpszichológiai szintje. (Természetesen ezt kiegészíthetjük a kommunikációkutatás fizikai szintjével, amely a technikai vizsgálat szintjén zajlik.)¹⁴²

A társadalmi kommunikáció alapvető felfogásai

1. TRANZAKTÍV FELFOGÁS¹⁴³

A tranzaktív felfogás szerint a kommunikáció **információáramlás**, melynek során a feladótól a vevőhöz valamilyen információt, üzenetet juttatunk el, így tehát megkülönböztethető egymástól az adó és a befogadó, a beszélő és a hallgató.¹⁴⁴ E megközelítés képviselői az információelméleti megközelítés megfogalmazói, Ralph Hartley, valamint Claude Shannon és Warren Weaver. A tranzaktív felfogás társadalomtudományi alkalmazása például Roman Jakobson modellje, a Palo Alto-i iskola (Paul Watzlawick, Janet Beavin, Don Jackson) vagy a tranzakcióanalízis (Eric Berne).¹⁴⁵

A tranzakcionalista felfogás a jelkibocsátó és a jelbefogadó viszonyára, a kölcsönösségi folyamatra helyezi a hangsúlyt. Ray Birdwhistell szerint a kommunikációt tranzakcionális nagyságrendben, rendszerként kell értelmezni, és nem akció és reakció egyszerű modelljeként.¹⁴⁶ E felfogás szerint minden interakció lényegében kommunikáció.¹⁴⁷ Watzlawick szerint kommunikáció az, „ami az

interakcióban megfigyelhető.”¹⁴⁸ A Palo Alto-i iskola képviselői szerint a kommunikáció minden társas szituációban szükségszerű, hiszen nem tudunk nem viselkedni. Felfogásuk szerint minden kommunikációs folyamat az interakció laza kategóriájában fejezhető ki.¹⁴⁹ A modellben lényeges szerepet játszanak a jelentés és az értelmezés stratégiái (lásd Palo Alto-i modell, Berne tranzakcionista felfogása vagy az interpretatív szociálpszichológiai paradigma¹⁵⁰). E kommunikációs modell nagy jelentőségű a mindennapi élet számtalan területén, például a tárgyalások világában, ahol tudjuk, hogy „a jelentés nem a szavakban rejlik, hanem az emberekben”.¹⁵¹

Az emberi kommunikáció sajátossága az intencionalitás, a szándék a másik tudatának, viselkedésének befolyásolására. Ennek jelei természetesen már felismerhetők például a csimpánzok kérő viselkedésében vagy éppen a kutya bizonyos jelzéseiben. Az intencionalitás dekódolásának feltétele, hogy valamiféle megfelelés alakuljon ki a jeladó és a befogadó környezetről alkotott agyi modellje és annak komponensei között. Az állati viselkedésben ezt a megfelelést az öröklés biztosítja. Minden olyan helyzetben, ahol a tanulásnak, tanításnak szerepe van, egy alacsonyabb megfelelési szintről kell magasabb szintre jutni. Például amikor a kutyát arra tanítjuk, hogy az „ülj” vezényszóra engedelmeskedjék, alacsony, igen távoli megfelelés van. A megfelelő kulcsok elsajátítása, a megfelelő tréning jelzi a megfelelés növekedését. A kommunikációs komponens új funkcióinak kialakulási folyamata lényegében azonos azzal, amit az emberi kommunikáció esetében értelmezésnek nevezünk.¹⁵² Látható tehát, hogy az emberi kommunikáció tanulási folyamatok révén alakul ki, és az intencionalitás mellett szükséges hozzá a szándék, az üzenet dekódolása, az értelmezés képessége. A verbális és nem verbális kommunikációnak, a finom kifejező aktusoknak az ember esetében nagyon fontos funkciójuk, hogy segítsenek felderíteni a másik elmeállapotát, rejtett gondolatait, szándékait, érzelmeit. Az embert hallatlanul izgatja az, hogy a másik mire gondol, mit tervez, miről mi a véleménye. Az erős szociális kötődés és a kommunikációs kényszer így szorosan kapcsolódik egymáshoz.¹⁵³ A közös szimbolikus világ kialakulása evolúciós szempontból a szociális tanulás, az utánzás révén történő kommunikációhoz köthető. Az így kialakuló szimbolikus világ a reprezentációk két tartományát hozza létre. Az egyik a közös „globális

tartomány”, a másik pedig a személyes, „lokális tartomány”. Az egyéni tudásból közös tudás lesz, ezáltal jön létre a megértés és a jelentés problémája.¹⁵⁴

**A BENYOMÁSKELTÉS
DRAMATURGIAI MODELLJE**

Erving Goffman (1922–1982), *kanadai szociológus*
Kép forrása: http://en.wikipedia.org/wiki/Erving_Goffman



A tranzaktív felfogást képviseli Goffman dramaturgiai modellje a benyomáskeltésről. Külső megjelenésünk óhatatlanul is közléseket sugároz saját személyünkről. Goffman homlokzatnak nevezi önünknek ezt a látható oldalát, melyhez hozzátartozik a társas helyzet, a kontextus. A homlokzat „állandó jellegű kifejezőkészlet, amelyet az egyén az alakítás idején szándékosan vagy akaratlanul használ fel”.¹⁵⁵

A homlokzat szcenikus, állandó elemei: a környezet (a színpad, a díszlet, színpadi kellékek), mint a bútorzat és a berendezés egyéb eszközei, a fizikai elrendezés, melyek az interakciók háttérét képezik (a környezet ritkán követi a szerepjátszókat, általában a szakralizált jelleget vagy méltóságot emeli ki, mint például a temetési díszkíséret, városi felvonulás, díszszemle esetén).

A személyes homlokzat követi a szerepjátszót, részei a hivatal vagy a poszt jelvényei, ruházati, nemi, életkori és faji jellegzetességek, testméret és külső kinézet, testtartás, beszédsmák, arckifejezések, testmozdulatok stb. A személyes homlokzat egyes elemei illékonyak és mozgékonyak (például arckifejezés), míg mások rögzítettek (például faji jellegzetességek). A személyes homlokzat lehet megjelenés, azaz olyan ingereket jelent, melyek időben tájékoztatnak a szerepjátszó társadalmi helyzetéről, formális társadalmi tevékenységéről (például dolgozik vagy pihen). A megjelenítés ingerei időben figyelmeztetnek arra az interakciós szerepre, amelyet a szerepjátszó az elkövetkező helyzetben fog eljátszani (például dőlyfős, agresszív megjelenítés vagy alázatos, bocsánatkérő megjelenítés). A megjelenés és megjelenítés elkülönítése révén érthetővé válik Goffman következő megállapítása: „A szerepjátszók megtehetik, hogy ne fejezzenek ki semmit, de azt nem, hogy semmit el se áruljanak.”¹⁵⁶

Az ember a világot értelmezési és jelentéstulajdonítási stratégiák alapján észleli. A természetes események jelentésének értelmezése az esemény létezésének felismerésében valósul meg, mint például egy fa meghajlása a szélben jelezheti a vihar közeledtét. A kommunikáció a jelentés evolúcióját írja le. Ezzel összefüggésben elhatárolást tehetünk a „kommunikatív jelenség” és a „kommunikáció” között. Nem minden kommunikációs jelenség tekinthető kommunikációnak, azonban nagyon sok esetben nem zárható ki a kommunikatív értelmezés. Az, hogy mit tekintünk „kommunikáció”-nak, függ a fogalmi keret szerkezetétől és tartalmától, amelynek fényében értelmezzük a „kommunikatív jelenségeket”. Például az elpirulás önmagában egy fiziológiai változás, nem képvisel kommunikatív értelmet, azonban mégis kommunikatív jellege lehet, ha adott összefüggésben értelmezzük (például a szerelem verbális tagadását kísérő „árulkodó” jelzés).¹⁵⁷

2. INTERAKTÍV FELFOGÁS

A kommunikáció e felfogása szerint a kommunikáció nem pusztán információátvitel vagy jelentések közlése, hanem egy sajátos interakció, melynek során a részt vevő felek aktivitásukkal egy **közös cél** elérésére törekednek. Az interakció célja lehet valaminek a megértetése, egy közös nézet kialakítása valamiről, a vállalati imázs megtervezése, egy

reklámfilm megalkotása stb. Az interaktív modell értelmében a kommunikáció során nem egyszerűen információátadás történik, hanem a cselekvésnek valamilyen közös eredménye jön létre.¹⁵⁸

Az interakció úgy határozható meg, mint két vagy több személy között létesülő viszony, melyet közösen egyeztetett jelentések szabályoznak a felek mindenkori szükségleteinek megfelelően. Az interakció jellemzője, hogy ésszerű és hasznos hajtó kapcsolatokra ösztönöz. Az interakciók társadalmi normák által szabályozottak, előrejelezhetők és csökkentik a társas élet bizonytalanságait. A szociális interakció a társas kapcsolatok rendezőelve, amely révén a kommunikáló felek saját viselkedésüket a másik viselkedéséhez igazítják.¹⁵⁹

Az interakció tehát szorosan összefügg a közös céllal és a kooperációval. Természetesen az interakciós helyzet eltérő lehet aszerint, hogy két vagy több személy vesz részt a kommunikációs folyamatban. Csoportos viszonyokra vonatkoztatva a személyközi viselkedés leírásakor a szociális interakció következő főbb dimenziói adhatók meg. Az interakció formája kívülről jól észlelhető aspektusa a kommunikációs háló és az interakció mértéke, vagy a beszéd iránya és intenzitása. Ahhoz, hogy a csoportban történekekről fogalmat alkothassunk, tartalmi kategóriákra van szükség. Ezek egy része a közös feladatmegoldásra, másik része pedig a szociális-érzelmi problémák megoldására irányul. E felfogást tükrözi Searle definíciója: „A kommunikáció sajátos jelenség az emberi aktusok között, ugyanis akkor tekinthető sikeresnek, ha létrehozunk egy szándékolt hatást a hallgatóra, mégpedig azzal, hogy elérjük, a hallgató felismeri a szándékot kifejezetten ennek a hatásnak a létrehozására.”¹⁶⁰

A Palo Alto-i iskola képviselői szerint az interakció lényegében kommunikáció. **Buda Béla szerint** azonban ezzel nehéz egyetérteni. „A közvetlen emberi kommunikáció megközelítési módjában az interakció és a kommunikáció két külön jelenségszintként szerepel, amely ugyan sok pontban fedi egymást vagy azonos, mégis igen fontos különbségeket is mutat. Így például **az interakció fogalmának szinte szükségszerű tartozéka a kölcsönhatás**, a megfelelő viszontválasz. Az interakció továbbá magában foglal mindenféle cselekvéses megnyilvánulást, nemcsak a kommunikációs csatornák működését. A cselekvéseknek, magatartásmódoknak pedig az emberi együttélés kulturális rendszerében sajátos minősítései vannak, speciális normák szabályozzák őket, értékjegyek tapadnak hozzájuk. Ezeknek a személyiségre nézve igen komoly következményeik vannak. A cselekvések és magatartásbeli

megnyilvánulások sokkal több változatot mutatnak, mint amennyit a kommunikáció modalitásai. Az interakciók általában bonyolultan összerendezett, ismétlődő cselekvésformák, amelyeknek komplex struktúrái is külön minősíthetők, a társadalmi tudatban külön jelentőséggel bírnak.”¹⁶¹

A JELENTÉS ÖSSZEHANGOLT SZABÁLYOZÁSA

W. Barnett Pearce, a Fielding Intézet kutatója és Vernon E. Cronen, a Massachusettsi Egyetem oktatója az 1970-es évek végén vetette fel a *jelentés összehangolt szabályozásának* elméletét. Szociális konstruktivista elméletüket a következő pontokban állítják szembe Shannon és Weaver információelméleti modelljével:¹⁶²

Egysíkú világkép szemben a plurálissal. Az empirikus kutatók a külső, kézzel fogható valóságot akarják felfedezni, míg a szociális konstruktivista felfogás szerint a valóságot nem készen találjuk, hanem a kommunikációs folyamatok során mi hozzuk létre a társadalmi tér eseményeit, tárgyait. Az egyetlen igazsággal szemben az igazság többféle, olykor ellentmondásos arcát hangsúlyozzák.

A bizonyosságra törekvés szemben a kíváncsiság ördögével. Az információelméleti felfogás szerint a kommunikációs folyamatokban a bizonyosság növelése, az entrópia csökkentése a lényeges. A konstruktivista felfogás ezzel szemben a kétértelműségek, a paradoxonok, az ironia szerepét hangsúlyozzák, látásmódjukat a multikulturalizmus, a kultúrák sokféleségének elismerése jellemzi.

Kívülálló ismeretek szemben a részt vevő ismeretekkel. Az információátviteli modell szerint a kommunikációs folyamat külső, közömbös megfigyelőként tekint a résztvevőkre, míg a konstrukcionista az aktív részvételt hangsúlyozzák. Nem az a fontos, mit tudok valamiről, hanem az, hogy **mit kell tennem?**¹⁶³

Pearce szerint a minőségi, „kozopolita” kommunikációt a következő jellemzi:

„Konstrukcionista szemszögből nézve a kommunikáció akkor nevezhető jónak, ha a részt vevő felek képesek úgy összehangolni cselekedeteiket, hogy társalgásuk olyan társadalmi terek szerkesztéséhez vezessen, amelyben kényelmesen élhetnek – azaz méltósággal, megbecsülten, boldogságban és szeretetben.”¹⁶⁴

Pearce rámutat azonban arra a tényre, hogy kevés az igazi kozopolita kommunikátor, aki „józan bölcsességgel, szent türelemmel és pszichológusi képességekkel” rendelkezik. Az elmélet szerint a részt vevő, belülről szemlélt kommunikációra az egység kötelekeit építő társalkodás a jellemző. A kozopolita

kommunikátorok intellektuális erőforrásai a következő pontokban foglalhatók össze:¹⁶⁵

Amit a társalkodók a beszédaktusok közben tapasztalnak, az megfelel az emberi lét alapvető társadalmi folyamatának. A kommunikációs folyamatban a felek arra törekednek, hogy konfliktusok, viták esetén közösen elfogadható megoldásokat találjanak. Miközben kifejtik saját álláspontjukat, a közös megoldást segítő alternatívák végiggondolásával szabadon dönthetnek a megfelelő megoldásról. Annál, amit az emberek mondanak, gyakran sokkal fontosabb az, **ahogy** mondják. A társas érintkezésekben nagy szerepet játszik a kommunikáció hangulata és a modor, ahogyan a felek kommunikálnak. Más szavakkal kifejezve: a kommunikációs folyamatnak nem az anyaga, a tartalma, hanem a formája teremti meg a társas teret. Pearce rámutat arra, hogy a nyelv „minden találmány közül a legerőteljesebb eszköz, amellyel az emberek önmagukban is képesek társadalmi világukat megalkotni”, és ez sajnos gyakran tragikus módon azt eredményezi, hogy a résztvevők, a szavak útvesztőibe bonyolódva, vesztesek maradnak. A közös megoldást sokban segítheti a problémák, konfliktusok megfelelő átfogalmazása, a használt nyelv semlegesítése.¹⁶⁶

A társalgásban részt vevő személyek cselekedetei reflexiószerűen reprodukálódnak beszélgetés közben. Akárcsak John Dewey, a pragmatista filozófus, valamint Pearce és Cronen is azt tartják, hogy a társadalmi környezet reflexív „értelmezése” nem más, mint

„cselekedeteink összhangba hozása”, annak tudatosítása, hogy mi alakítjuk saját társadalmi környezetünket.

A társadalmi környezet alakításának fontos eszköze a **történetmesélés**, melynek különböző formáit különíthetjük el. Az **elmesélt történetek** azt mutatják meg, hogy miként próbálnak **jelentést és összefüggést** teremteni az egymással társalkodók. Az **átélt történetek** pedig arról szólnak, hogy miként próbálják **összhangba** hozni életüket másokéval. Ez a két emberi törekvés rejlik a **jelentés összehangolt szabályozása** elnevezés mögött. Ezenkívül az átélt titkoknak, a „még el nem mondott történetek”-nek szintén jelentőségük van a beszélgetésben. A társalkodók közös feladata az összefüggés megteremtése, a cselekedetek összehangolása és a titkok megtapasztalása.¹⁶⁷

Pearce szerint az összehangolás utal arra a „folyamatra, melynek során az egyének együttműködve próbálják megvalósítani elképzelésüket arról, ami szükséges, nemes és jó, ugyanakkor kizárni annak megvalósulását, amitől félnek, amit utálnak, vagy amit elnéznek”.¹⁶⁸ A kommunikáló feleknek azonban eltérő véleményük lehet arról, hogy mi a szükséges, a nemes és a jó. Egy társalgás elemzésekor figyelembe kell venni a résztvevők eltérő **logikai meggyőző erejét**. Pearce és Cronen szerint ugyanakkor anélkül is képesek lehetünk az együttműködésre, hogy hasonlóképp értelmeznénk a dolgokat. Ez a **koherencia nélküli összehangolás**.

3. KULTIVÁCIÓS FELFOGÁS

George Gerbner meghatározása szerint: „A kommunikáció: üzenetek segítségével történő interakció.” Ebben a koncepcióban a kommunikáció meghatározza azt, hogy mit tekintünk létezőnek, lényegesnek, helyesnek stb., így elsősorban az intézményi és a tömegkommunikációs aspektus kerül előtérbe.¹⁶⁹ E felfogás szerint a propaganda, a tömeges befolyásolás, a reklám és a tömegkommunikáció intézményei jelentős szerepet kapnak. A kultivációs felfogás szerint „a kommunikáció során a létre, a fontossági sorrendre, az értékekre és az összefüggésekre vonatkozó előfeltevések kultivációja megy végbe”.¹⁷⁰ Gerbner megfogalmazásában: „A kultúra közleményrendszerei nemcsak informálnak a közös képzetekről, hanem formálják is azokat. Nemcsak szórazottatják a közönséget, hanem teremtik is. Nemcsak kielégülést nyújtanak, hanem alakítják is az attitűdök, az ízlések és hajlamok sorsát. A közleményrendszerek jelölik meg a határokat, és kínálják a teljes választékot, amelyen belül zajlik az egyéni vagy csoportválasztás, értelmezés és képzetalkotás.”¹⁷¹

A kultivációs felfogásban a kultúrában végbemenő óriási technikai, műszaki fejlődés lehetőséget kínál az ember számára, hogy a jelek tömegtermelésén keresztül alakítsa és változtassa életkörülményeit és társadalmi életét. Szókratész nyomán így azt mondhatjuk: „önmagad megismerésének az útja kommunikációid megismerésén keresztül vezet”. A kultúra olyan rendszer, amelyben a közlemények szabályozzák az emberi kapcsolatokat. A tömegközlelési eszközök jelentősége pedig

abban rejlik, hogy olyan tömegközönséget hoznak létre, amelynek tagjai szemtől szembe sohasem találkoznak, mégis az egyetlen összekötő kapcsolatot jelentik a széttöredezett társadalom csoportjai között. (Szükséges látni azonban, hogy „a tömegkommunikáció a legközvetlenebbül manipulatív kommunikációs forma”.)¹⁷²

1.2. ábra. *Televíziózás az ötvenes években*

(Forrás: http://forgos.ektf.hu/wp-content/tananyagok/fs_komm_egyetemi/obj/ie_0017_0_0_0/0017_0_0_0.htm)¹⁷³



„A kommunikáció: üzenetek segítségével történő interakció. Az üzenetek: formálisan kódolt szimbolikus vagy reprezentatív események, amelyek jelentését többen osztják egy kultúrában, s amelyeket épp azért hívnak életre, hogy ezt a jelentést hordozzák. Az ilyen »üzenet-események« segítségével történő társadalmi interakció az ember »humanizációs« folyamata. Az emberi faj számára ennek a bölcsőtől a koporsóig vagy végletes elszigetelődésig tartó interakcióinak a feltételei szabják meg az emberi állapot (*human condition*) realitásait és lehetőségeit” – mondja Gerbner.¹⁷⁴

Üzletkötésnél, üzleti tárgyalásnál mind a három – tranzaktív, interaktív, kultivációs – felfogás szerepet kap. Lényeges a jelentések pontos átvitele, az együttműködés, a közös cél kereteinek kialakítása, de épp így szerepet kap a fogyasztói beállítódások és igények „kultivációs” befolyásolása is.

GEORGE GERBNER,
A KULTIVÁCIÓS ELMÉLET ATYJA¹⁷⁵

George Gerbner (1919–2005)

Kép forrása: <http://mackenzie-taylorrose.wordpress.com/2012/03/28/thccultivation-theory-george-gerbner-1976-18/>¹⁷⁶



George Gerbner (Gerbner György – Budapest, 1919 – Philadelphia, 2005) magyar származású kommunikációkutató, a kultivációs elmélet atyja. Az Egyesült Államokba emigrált 1939-ben. Felsőfokú tanulmányait a *Kaliforniai Egyetemen* kezdte, majd 1942-ben újságírói diplomát szerzett a *Berkeley Egyetemen*, mindeközben a *San Francisco Chronicle*-nél dolgozott mint újságíró, rovatvezető és pénzügyiszerkesztő-asszisztens. 1943-ban belépett az amerikai hadseregbe. Miközben az amerikai hadsereg tagjaként Magyarországon dolgozott 1946-ban, megismerkedett Kutasi Ilona színésznővel, akit később feleségül vett. Két fia és öt unokája született.

A háború után szabadúszó újságíróként és publicistaként dolgozott, mellette tanított is, és közben megszerezte a mester- (1951) és a doktori (1955) kommunikációs diplomáját az *Észak-kaliforniai Egyetemen*. Disszertációjának címe: *Toward a General Theory of Communication* (A kommunikáció általános elméletének irányába), mellyel elnyerte az USC-díjat a legjobb dolgozat kategóriában. 1964 és 1989 között a *Pennsylvaniai Egyetem* Annenberg Kommunikációs Iskolájának (The Annenberg School for Communication at University of Pennsylvania) dékánja és professzora, amely munkásságának köszönhetően a médiakutatás egyik fellegrárává vált az Egyesült Államokban. 1974 és 1989 között a *Journal of Communication*, az Amerikai Egyesült Államok egyik vezető kommunikációs szaklapjának szerkesztője. 1990-től a telekommunikáció Bell Atlantic professzora volt a Temple Egyetemen, emellett elnökként szervezte és vezette az általa alapított Kulturális Környezet Mozgalmat (Cultural Environment Movement).

Nevéhez köthető a **kultivációs elmélet**. „A kultiváció nem más, mint a szimbolikus környezetben az interakció folyamatos megvalósulása, amely biztosítja a diskurzus és viselkedés közös fogalmait.” Gerbner szerint mai szociális környezetünk vezető forrása a tömegmédia és ezen belül a televízió. Nagy részben ez határozza meg az emberek elképzelését a világról. Szerinte ez azért lehetséges, mert a korábbi közösségek felbomlottak, szétestek, megcsappantak. Korábban, a tömegmédia előtt, az egyén világméretűt a család, a közvetlen környezet, a helyi közösségek alakították. A környezet közös tapasztalataiból, gondolkodási sémáiból építkező történetek, mesék töltötték be ekkor a forrás szerepét. Másik fontos tényező, hogy a közösségeket, amelybe az egyén tartozik, nagyrészt a tömegmédia hozza létre, a már említett vezérfonalak alapján, viszont ezek nem olyan stabilak, mint korábban. Amilyen könnyedén alakulnak, olyan könnyedén bomlanak is fel.

A kultivációs elmélettel kapcsolatban a leggyakrabban felmerült kritika az, hogy Gerbner nem vett figyelembe néhány fontos, lehetséges tényezőt (mint például iskolázottság, intelligenciaszint), amelyek csökkenthetik a tömegmédia hatásait. Az elmélet alapjaként szolgáló adatgyűjtés módszerét is kritika éri: csupán kérdőívek által megszerzett adatok alapján nem lehet megfelelően alátámasztani a kultivációs hipotézist. A kérdőívek kitöltése során ugyanis az alanyok sokszor nem a teljes valóságot tüntetik fel, még akkor sem, ha mindezt névtelenül tehetik meg.¹⁷⁷

Normatív és interpretatív paradigma

A szociális interakciók integrációja a normák és szabályok révén valósul meg. Wilson megállapítása szerint a szociológiában két ellentétes paradigma létezik.¹⁷⁸ A normatív paradigma szerint a normák objektív létezőként megszabják, merev és formális módon írják le, hogy adott helyzetben mit lehet, mit szabad vagy mit kötelező tenni. Az interpretatív paradigma ezzel szemben a hangsúlyt az interakciós felek közös normaértelmező aktivitására helyezi, s azt mondja, a szabály mint dinamikus, hajlékony, közösen alakított viselkedési eljárás, s a jelentés

teljes mértékben a cselekvő értelmezésének a függvénye.¹⁷⁹ A társadalmi interakció interpretatív szemléletében nem feltételezik a helyzet- és cselekvésmeghatározásokról, hogy azokat véglegesen rögzítették a kulturálisan megállapított szimbólumrendszerek szó szerinti alkalmazása révén. A helyzetek és cselekvések jelentései inkább értelmezések, amelyeket az interakció résztvevői szükség esetén átfogalmaznak és egymáshoz igazítanak.¹⁸⁰

A szociális interakciók megközelítése a normatív paradigma alapján

Edward Jones és Harold Gerard (1967) szerint az interakciók négyféle függőségi alakzata különböztethető meg.¹⁸¹

Álfüggőség. Az interakciós felek közötti függőség külső tényezőkön alapul. A reprezentatív interakciók (például díszszemle, mise) előre kialakított koreográfia szerint zajlik, a függőség a rendszer egyes elemei között létesül. Az közömbös, hogy az adott elemet éppen ki valósítja meg. Az álfüggőség esetén igyekszenek minden személyes elemet kiküszöbölni, a szereplőket az öltözk (egyenruha, hivatalos vagy liturgikus öltözet), és a viselkedési rituálék révén személytelenítik. Az álfüggőség másik esete akkor jön létre, ha a résztvevők képtelenek az interakcióra, vagy viselkedésüket, interakcióikat az intézményi háttér határozza meg. A totális intézmények (börtönök, kórházak, elmeorvosintézetek stb.) esetén tapasztalható az egyéniségtől megfosztott interakció.

Aszimmetrikus függőség. Ebben az esetben az egyik félnek lehetősége van a saját elgondolása szerint alakítani viselkedését, míg a másik félnek csak arra van lehetősége, hogy reagáljon a kezdeményező fél viselkedésére. Az aszimmetrikus függőség kiszolgáltatottságon, egyenlőtlen hatalmi szerkezeten alapul, melyet az egyik fél nem tud vagy nem is akar felszámolni. Az aszimmetrikus függőség jellegzetes tünete a fenyegető magatartás, amely rendszerint az interakció holtpontjain lép föl. A kikényszerített engedelmesség azonban negatív következményekkel jár a megfenyegetett énképére. Az aszimmetrikus helyzetek hosszú távon sohasem szilárdak, mivel az alávetett ugrásra kész a helyzet megfordítása érdekében. Az aszimmetrikus helyzet urai

ezért rendszerint abban érdekeltek, hogy a kikényszerített engedelmeskedést önkéntesnek érezzék az engedelmeskedők (lásd később Milgram-kísérlet).

Reaktív függőség. Az interakciós lépések sorozatában a részt vevő felek reakcióját szinte teljes egészében a helyzet kényszere szabja meg, azaz a másik akcióitól függnék. Egyik fél sem tud javítani a helyzeten, de kiszállni sem tud. Erre a jelenségre utal a játékelméletben a „társadalmi csapdák” fogalma, amikor is az egyéni nyereség maximalizálására törekvés káros hatású lesz mind az egyénre, mind a közösségre nézve (a „közlegelő tragédiája”, a „hiányzó hős csapdája”, a „licitcsapda” sajátos esetei a társadalmi csapdahelyzetnek).¹⁸²

Kölcsönös függőség. Az interakciós feleknek van egyéni viselkedési tervük, amelyet a másik fél reakciói függvényében képesek módosítani. Ugyanakkor a kölcsönös függőség helyzete ideáltipikus, a felek csábítást éreznek, hogy a helyzetet a maguk előnyére fordítsák, egyoldalú függősséggé alakítva a helyzetet. Ha a felek céljai egymást kizárják, az interakció a reaktív függőség helyzetébe esik vissza; ha a résztvevők céljai elsikkadnak, akkor pedig az interakció ritualizálódik és álfüggősséggé alakul. A reciprocitás a társas élet egyetemes normája, amely a *személyközi bizalom* (*trust*) alapja és minden sikeres tárgyalás, alku és csere előmozdítója. Hosszabb távon a társadalmi működés egésze kerül veszélybe, ha a reciprocitás felrúgása normává válik.¹⁸³

A szociális interakció megközelítése az interpretatív paradigma alapján

Az interpretatív paradigma az interakcióban részt vevő felek aktivitását és normaértelmezését helyezi előtérbe. Egyik korai megfogalmazása a **Thomas-tétel.** William Isaac Thomas és Florian Znaniecki közösen írta a nevezetes 5 kötetes tanulmányt a lengyel parasztok életéről (1918–1921), melyben személyes dokumentumokat is bevontak az elemzésbe. A kutatással kapcsolatos vitán (1938) a pozitivista és behaviorista bírálók nehezményezték a szubjektív, önkényes és ellenőrizhetetlen adatok tudományos értékű felhasználását. Thomas a következő szavakkal hallgattatta el bírálóit: „Egy olyasvalaki kezétől származó dokumentum, aki kisebbségi érzését kompenzálja vagy üldöztetési téveszméjét

ecseteli, nyilván igen távol van az objektív valóságtól, *de az ő nézete a saját helyzetéről, amiként azt ő maga látja, alighanem a helyzet értelmezésének legfontosabb tényezője.* Közvetlen viselkedése szorosan összefügg azzal a móddal, ahogyan saját helyzetét definiálja, ami éppúgy folyhat az objektív valóság, mint a szubjektív értékelés nyelvén: »mintha így volna«... Ha az emberek valóságosként definiálnak helyzeteket, akkor a következményeket tekintve ezek valóságos helyzetek.”¹⁸⁴

Az interpretatív elméletek a jeltermést, a kommunikációt, az én társas eredetét, valamint a „szociális mezőt” állítják az elméletképzés középpontjába.¹⁸⁵ Az interpretatív paradigma szerint a normák nem biztosítják automatikusan a konformitást, mivel az interakció szereplői közösen határozzák meg és alakítják a köztük levő társadalmi viszonyt, és ennek az értelmezésnek a nyomán alakítják viselkedésüket.¹⁸⁶ Buda Béla szerint az interpretatív modell nem teszi érvénytelenné a normatív modellt, hanem kiegészíti azt.¹⁸⁷

Ezzel összefüggésben fontos rámutatni a regulatív és konstitutív szabályok jelentőségére. A szabály, mint követendő eljárás, közös jelentéstartományt létesít a szabályt osztó felek között. A **regulatív szabályok** megnevezik és minősítik az eseményeket, a viselkedési megnyilvánulásokat. Így például a szexualitás vagy a társas érintkezés változatos történéseit a társadalmi szabályok, a normák, a kultúra minősíti helyesnek és megengedettnek vagy helytelennek és tilosnak. A **konstitutív szabályok** esetében maguk a szabályok teremtik meg a történések társas világát. Ilyenek például a szabályjátékok, mint a futball, ahol az események jelentését (gól, les stb.) a szabályok hozzák létre és maguk az események sem léteznének e szabályok megléte nélkül. Konstitutív szabályokon alapulnak az emberek közti interakciók, a „játszmák”. Az interakciók lezajlását mederben tartó szabályokat műveleti szabályoknak nevezzük. Ezek határozzák meg az alkudozás, az egyeztetés, a dialógus, az énbemutatás, a helyzet közös értelmezésének kereteit. A műveleti szabályok formális jellegűek. Az interakciók tartalma a konkrét interakciók összefüggésében kialakult jelentésétől függ.¹⁸⁸ A konfliktusok megelőzése érdekében fontos az érintkezési szabályok kialakult értelmezésének folyamatos karbantartása, a konszenzus csak ezáltal marad működőképes.¹⁸⁹

Goffman az aktuálisan érvényes kontextust **keretnek** nevezi. Ennek a keretnek a megállapítása nem magától értetődő, megfejtéséhez

értelmezési „kulcs” szükséges. A nőgyógyászati rendelőben a nőgyógyász és páciense között a deszexualizált orvosi kontextus megteremtését számos eszköz szolgálja. Egy nőgyógyászati vizsgálat rutinszerű orvosi eljárásként való értelmezéséhez szükséges, hogy az orvos, a nővér és a beteg megfelelő szerepek eljátszásával biztosítsák, hogy minden természetesen történjen, így senki nem gondol szexualitásra.¹⁹⁰ (Ha az orvos udvarolni kezd betegének és ez viszonzásra talál, akkor „átkulcsolásról” beszélünk.) A kontextusok a cselekvők számára epizódokat magukban foglaló tervrajzként jelennek meg, melyek megszabják a résztvevők számára elfogadott viselkedésmódokat (például mit illik és mit nem illik tenni). Ezek az ismeretek „forgatókönyvekbe” (*script*) rendeződnek, melyek a tipikus és kölcsönösen elvárható interakciós viselkedési sémákat tartalmazzák.¹⁹¹

Az „étterem”-forgatókönyv a következő epizódokból épül fel:

Ha valaki mint vendég belép egy étterembe, a forgatókönyv szerint rendelkezik bizonyos feltételekkel, azaz tulajdonságokkal (például éhes, pénze van), meghatározott további szerepekkel fog érintkezésbe kerülni (például pincér, szakács, pénztáros), akciójának meghatározott végeredménye lesz (éhsége csillapul, kevesebb lesz a pénze stb.), és akciói a belépéstől a távozásig (asztalt keres, kiszemeli az asztalt, odamegy az asztalhoz, leül stb.) meghatározott rendben következnek egymás után.¹⁹²

A nagyvárosi közlekedés interakciós helyzeteiben a következő szabályokat azonosították: a navigáció szabálya az összeütközés tilalmát jelenti, a távolságtartás szabálya a felek közti távolság mértékére vonatkozik (magányos gyalogosok, párok, csoportok stb.). Az amerikai nagyvárosok utcáin szocializálódott járókelők távolsági szabálya annyira erős, hogyha ezt valaki megszegi (megállítás, szívességekérés, tanácskérés), ez az ő elutasítását váltja ki vagy számolnia kell azzal, hogy koldusnak, tolvajnak, vallási mániákusnak vagy örültnek nézik. (Egy New York-i sugárúton haladva 10 perc alatt mintegy 220 000 emberrel találkozhatunk.¹⁹³) Az európai nagyvárosokban a közelség szabályai másként működnek, a tanácskérés vagy segítségkérés szabályait illetően engedékenyebbek.

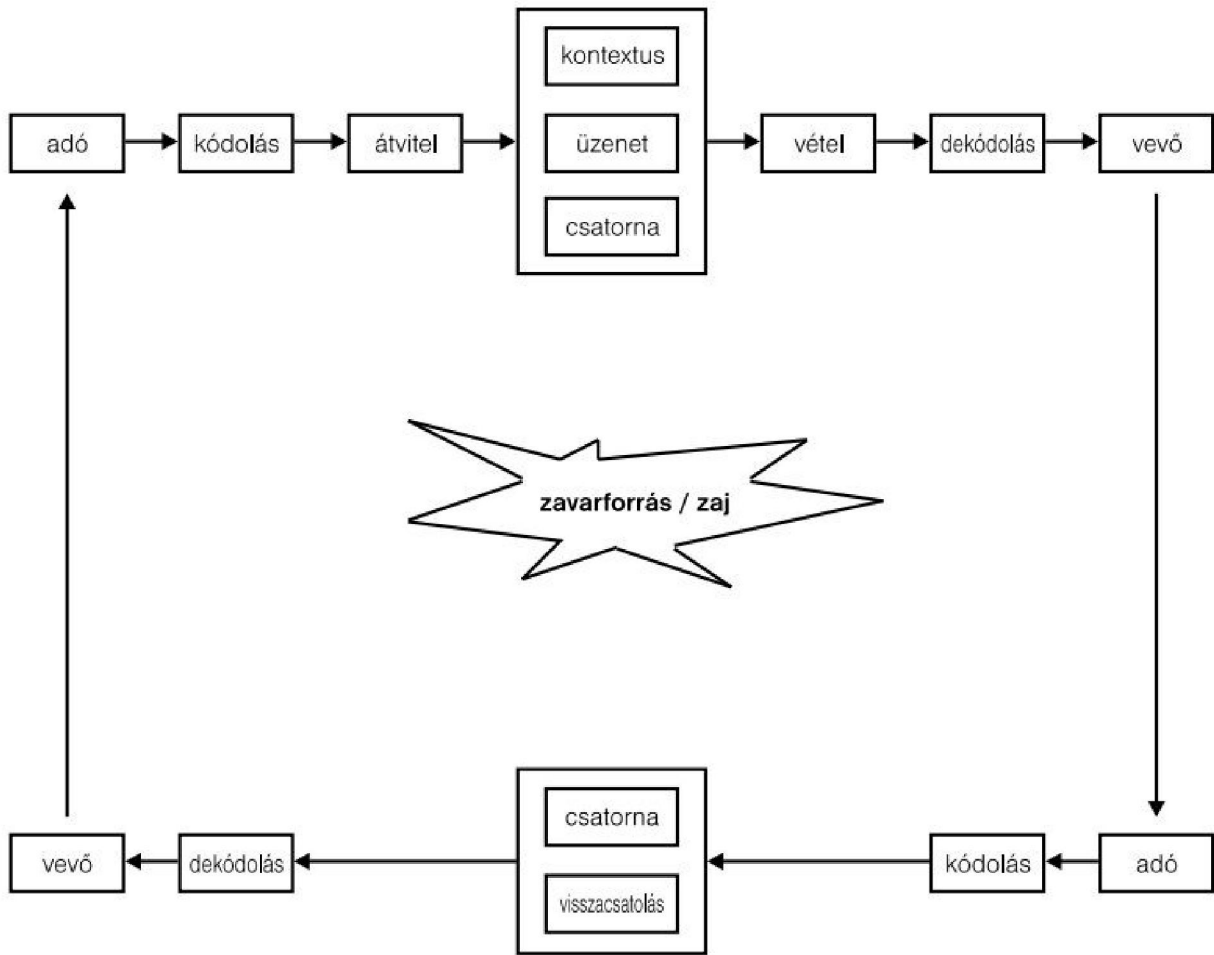
A közvetlen emberi kommunikáció taxonómiája

A közvetlen emberi kommunikáció kétszemélyes általános elméleti modellje több szinten ragadható meg.¹⁹⁴

- Taxonómiai modell: a kommunikációs folyamat alapelemeit sorolja fel.
- Strukturális modell: magasabb szintű rendezettséget jelent, az összefüggések pontosabb képét rajzolja meg.
- Dinamikai vagy funkcionális modell: az összefüggések rendszerében, a mennyiségi sajátosságokkal együtt vizsgálja a kommunikáció folyamatát.

A kommunikáció tényezőit az alábbi taxonomikus modell alapján ismertetjük (lásd 1.3. ábra).

1.3. ábra. *A közvetlen emberi kommunikáció taxonómiai modellje*¹⁹⁵



A kommunikációs folyamat öt alapvető eleme a feladó, aki kódolja az üzenetet, az üzenet, az üzenetet közvetítő csatorna, az üzenetet dekódoló befogadó és a kommunikációs folyamat kontextusa. A kommunikációs stratégia megválasztásában fontos szerepe lehet a feladó és a vevő tulajdonságainak (például társadalmi státus, ismeretség foka, közös érdek, intelligencia). Az üzenetátadás szempontjából szerepe lehet a kontextusnak – más nyelvet használunk, ha barátainkkal beszélgetünk, mint akkor, amikor munkahelyünkön fizetésemelést kérünk.

A finomabb elemzés kapcsán azonban fontos figyelembe venni olyan további tényezőket is, mint a kódolás–dekódolás folyamata, a zaj vagy a visszacsatolás szerepe.

A) A KOMMUNIKÁTOR, A FORRÁS

A kommunikátor szinonimái: adó, expediáló, gyártó, szerző, küldő, szuggesztor. Erre utal Arisztotelész kifejezése a kommunikátor magatartásáról (*ethosz* = egyenes jellemű). A kommunikátor feladata az absztrakció, a szimbolizálás.

A kommunikátor szerep több változót hordoz magában:

- **Személyiség és szerep.** A „kommunikátor” értelmezési tartományában szerepek találhatók.¹⁹⁶ Általában elmondható, hogy a közvetlen emberi kommunikáció sikeressége a társadalmi szerepekben rögzült sajátos tudás függvénye. A kommunikációban a személyiségünkkel veszünk részt, de az én-bevontság mértéke eléggé eltérő lehet. Az én-bevontság szorosan összefügg annak kérdésével, hogy a kommunikációs partnerek között milyen mértékű a közös személyes tudás. Érthető, hogy másképp kommunikálok a házastársammal, a gyermekeimmel, mint egy vadidegen személlyel. Elmondható, hogy a kommunikáció személyessége egy olyan kontinuum mellett rajzolható meg, melynek egyik pontján a tiszta szerepszerű viselkedés húzódik meg, a másikon pedig a szenvedélyes, én-bevont kommunikáció. Különösen jelentős az a kép, amelyet az impressziókeltés során a kommunikátor próbál kialakítani a befogadóban benyomáskeltés céljából. A „kép” nemcsak önmagunkról, hanem a befogadóról és magáról a kommunikációs

helyzetről is kialakul, és fontos szerepet játszik a kommunikációs folyamatban. „A társas viselkedésben a köznapi gondolkodás számára is ismert és szembetűnő, hogy minden kommunikátor egyik alapvető szabályozási törekvése, hogy önmagáról, saját énjéről [...] az adott szituációhoz mértén kedvező képet alakítson ki a másikban. Ez általában dinamikus feszültségben, a kommunikációs partner bizonyos ellenállásával szemben folyik. A saját énről kialakítandó kép általában megfelel annak a képnek, amit a kommunikátor önmaga számára igyekszik magában fenntartani.”¹⁹⁷

- **A kommunikátor életvilága.** A sikeres kommunikációban nemcsak a társadalmi szerepekben rögzült tudás játszik szerepet, hanem a kommunikációról és a világról való tudás is. A kommunikátor életvilága az a sajátos tudáskészlet, amivel belép s részt vesz az aktuális kommunikációban. A kommunikátor életvilága mint sajátos tudáskészlet nem a kommunikátor magánvilága, hanem az egyének közötti, közös valóságon alapul. Végso soron az életvilágról való tudás alapján strukturáljuk a kommunikációs helyzetet.¹⁹⁸
- **A kommunikátor célja.** A kommunikátor célja további változó. A cél felbontható hosszú távú, stratégiai célokra és a közvetlen szituációra vonatkozó taktikai célokra. A célok tudatossága különböző fokú lehet.¹⁹⁹
- **A kommunikátor képességei.** További változónak tekinthető a kommunikátor kommunikációs képessége, amely magában foglalja a másiktól kialakított kép módosíthatóságát, a másik iránti kommunikációs fogékonyságot, a kommunikáció csatornáinak és jelzésnyalábjainak alkalmazási képességét, a befolyásoló erőt stb.²⁰⁰
- **A kommunikátor kommunikációs szükséglete.** A kommunikáció azon túl, hogy alkalmas a szükségletek kielégítésére, maga is szükséglet jellegű. A szakirodalomban **fatikus**, kapcsolatorientált funkciónak (Roman Jakobson-modell) nevezik a kommunikáció azon szerepét, hogy a felek közötti viszonyt létrehozza és fenntartja (működteti a kommunikációs csatornát), s egyidejűleg kielégíti az ember alapvető ingeréhségét, hogy másoktól visszajelzést (elfogadást, elutasítást) kapjon, mint például a **simogatások** (sztrókok) esetén.²⁰¹ A kommunikációs szükséglet kapcsolatba hozható az ember biztonságigényével, társas lény jellegével, a szimbolikus-társas környezet és az idő strukturálásának kérdésével is.²⁰²

B) KÓDOLÁS

A **kód** (etimológiai eredete a latin *code* fogalom) „egy kommunikációs közösség tagjainak sajátos kölcsönös tudása, amely nem személyes megegyezésen, nem sajátos életrajzi véletleneken alapszik, hanem **személytelen konvenciókon és a közösség szocializációs szokásain**”.²⁰³ Másként kifejezve: a kódok egy adott közösség kultúrájának részei és az adott közösségben érvényes intézmények közé tartoznak.

A kódoknak különböző típusai lehetségesek. A legelterjedtebb felosztás a **verbális**, a **nem verbális** és a **szimbolikus** kód. Más felosztás az ősi eredetű, kulturálisan adott és széles társadalmi konszenzuson alapuló kód (nyelv) és a mesterséges jelrendszer, amely civilizációs eredetű, célorientált, rövid életű és korlátozott konszenzuson alapul (például a KRESZ-táblák).

Ismét más felosztás szerint a következő kódok különíthetők el:

- a) **szenzomotoros kód:** különböző érzékszervi modalitások (látás, hallás, szaglás, tapintás) és maga a mozgás (például tánc, díszlépés stb.), a legkonkrétabb és legősibb kódolási forma;
- b) **mentális kép:** észlelettől független, de különböző mértékű „élénkség”;
- c) **nyelv:** legaprólékosabban kidolgozott kód. A nyelvi kód típusán belül különböző nyelvfajtákat különböztethetünk meg: a siketnémák jelezése, a különböző – nemzeti, de akár számítógépes programozási – nyelvek, a különböző foglalkozások egyezményes jelrendszere (például tévéstúdiók, bűvárok jelbeszéde, lásd 1.4. ábra).

1.4. ábra. *A Morse-kód mint speciális, mesterséges nyelvi kód*
(Forrás: Kód-Wikipédia)²⁰⁴

International Morse Code

1. The length of a dot is one unit.
2. A dash is three units.
3. The space between parts of the same letter is one unit.
4. The space between letters is three units.
5. The space between words is seven units.

A • —
B — • • •
C — • — •
D — • •
E •
F • • — •
G — — •
H • • • •
I • •
J • — — —
K — • —
L • — • •
M — —
N — •
O — — —
P • — — •
Q — — • —
R • — •
S • • •
T —

U • • —
V • • • —
W • — —
X — • • —
Y — • — —
Z — — • •

1 • — — — —
2 • • — — —
3 • • • — —
4 • • • • —
5 • • • • •
6 — • • • •
7 — — • • •
8 — — — • •
9 — — — — •
0 — — — — —

d) **konceptek:** konceptuális struktúrák, gráfok; függetlenek a képektől, a szavaktól, konceptuális gondolkodás – például stratégiai játékok, sakk, bridzs – , amely elemi egységeket mentális mintákba rendez.

A kódolás elsőrendű követelménye a **dekódolhatóság**, az üzenet megfejthetősége. Hangsúlyozni kell, hogy a kommunikáció létrejöttéhez elengedhetetlen a felek számára közös kód. A közös kód jeleinek jelentéstartalmában és jelhasználati szabályaiban egyetértésnek kell lenni. A kód jelei nem lehetnek állapotszerű megnyilvánulások az emberi organizmusban vagy pedig viszonylagos állandósággal bíró elemek az ember személyi környezetében (például a ruháján vagy a tárgyain). A közvetlen emberi kommunikációban (de az állatok kommunikációjában is) meghatározott izomcsoportok generálják a jeleket, ezek az izomcsoportok a kommunikáció csatornái. A közös kód lehetőségét egyrészt a kommunikációs csatornák izomcsoportjainak működési azonossága, másrészt a közös szocializációs folyamat (kultúra) teremti meg. A kód ezért mindig egyének fölötti, „szupraindividuális”.²⁰⁵

Másik fontos jellemzője a kódok kialakulásának a **gazdaságosság**. E két feltétel olykor ellentétbe kerülhet, hiszen a gazdaságosság érdekében csökkenteni kell a jelek kialakításának többletköltségét, azonban ez a dekódolhatóság rovására történhet bizonyos esetekben. Az üzenet megfogalmazása során a kódolás bonyolult, többszörös folyamat. Beszédkor nyelvi formába öntjük gondolatainkat (első átkódolás), majd kimondjuk (második átkódolás).²⁰⁶

C) CSATORNA

Az üzenetet mindig valamilyen csatorna közvetíti, amely valamilyen érzékszervileg felfogható (vizuális, auditív, taktilis stb.) modalitáson alapul. Ezek valamilyen paraméter szerinti változása (például a hang vagy fény frekvenciája, intenzitása) hordozza a kommunikációt. Tulajdonképpen a jelölés folyamatában a csatornától elválaszthatatlan a jelölő és a kód fogalma.²⁰⁷

A kommunikáció csatornái lehetnek közvetlenek – a verbális, a nem verbális és a szimbolikus csatorna (például öltözet) – vagy közvetettek –

a különböző kommunikációs eszközök (levegőrezgés, telefonvezeték, optikai üvegszál, idegrostok, könyv, videokazetta, CD stb.) által közvetítettek.

Más felosztás szerint a csatorna lehet térbeli, késleltetés nélküli (telefonkábel) vagy időbeli, késleltetési (videokazetta); természetes (idegrost) vagy mesterséges (telefonkábel); analóg (hanghullámokat hordozó levegő) vagy digitális (számítógép adatátvivő csatornái).

A kommunikációs csatornákon zajló folyamat lehet **egyirányú** (pl. tájékoztatás, utasítás), illetve **kétirányú**, kölcsönös (például beszélgetés). A kommunikáció iránya és a kommunikációs csatornák közvetlen vagy közvetett jellege befolyásolja a kommunikáció módját. Így beszélhetünk közvetlen és közvetett kommunikációról. A kétszemélyes **közvetlen kommunikáció** az adó és a befogadó közvetlen kommunikatív kapcsolatán alapul, amelyben minden érzékszerv részt vesz. Itt tanulmányozhatók legjobban a kommunikáció szabályszerűségei. A csoportos kommunikáció esetén is közvetlen kommunikáció valósulhat meg, természetesen ebben lényeges szerepe van a csoport méretének (lásd pl. önismereti csoportok, tréningcsoportok).

A **közvetlen** kommunikáción alapuló kommunikációs folyamatot másképp **primer**, face-to-face kommunikációnak nevezzük, mivel izommozgásokon alapuló verbális és nem verbális csatornákat vesz igénybe és nincs szükség semmilyen technikai eszközre a kibocsátó vagy a befogadó részéről (lásd beszélgetés, üzleti tárgyalás). Ez a leghatékonyabb kommunikációs forma, mivel a visszacsatolási folyamatok révén lehetőség van gazdagabb információnyerésre, jobb megértésre.

Közvetett kommunikáció esetén a kommunikáló felek közötti kapcsolat valamilyen technikai vagy egyéb közvetítő eszközön keresztül zajlik. **Szekunder** kommunikációról beszélünk, ha az adó igénybe vesz valamilyen technikai eszközt, a befogadáshoz viszont ez nem szükséges (lásd például egy levél vagy hirdetés olvasása). A kommunikáció hatékonysága ekkor csökkenhet, mivel nincs közvetlen lehetőség az üzenet pontos értelmezésére. **Tercier** kommunikáció esetén mind az adó, mind a vevő igénybe vesz valamilyen speciális közvetítő csatornát (például tömegkommunikációs eszközök, mint a rádió vagy a televízió).

A modern technikai fejlődés által nyújtott kommunikációs lehetőségek speciális kommunikációs helyzeteket teremtenek. Az internet például a tercier kommunikációhoz sorolható, mivel a kommunikációban résztvevők mindegyikének szüksége van technikai eszközre, ugyanakkor lehetővé válik az interaktivitás, skype alkalmazásával akár közelíthetnek a személyes, közvetlen kommunikáció teréhez. A tömegkommunikációs eszközöknél is szerepet kaphat az interaktivitás, például telefonálás révén.

(A kommunikációs csatornák különböző formái eltérő nyelvi interpretációt jelentenek, ami a szavak megválasztásában, a mondatfűzésben, a terjedelemben, a hangnemben és a stílusban is megnyilvánul.²⁰⁸)

Az ideális csatorna zajmentes (a zaj is információ, csak sokszor a kódját nem ismerjük, vagy nincs rá szükségünk).

A TÉR ÉS AZ IDŐ JELENTŐSÉGE A CSATORNÁK ÉS ÜZENETEK SZEMSZÖGÉBŐL

Fizikailag sokféle csatorna lehetséges, így például természetes csatorna (látás, hallás stb. az érzékszervekkel), illetve mesterséges, technikai csatorna (például telefon, könyv, lemez stb.).

A térbeli csatorna a teret köti össze, például a telefonvezeték, az időbeli az idő pontjait, például magnószalag, fénykép. Természetesen az információtovábbítás során a csatorna bemeneti jele és kimeneti jele között eltérés van. Ideális az 1:1 megfelelés, a zajmentes csatorna lenne.

A csatornán közvetített üzenetek maguk is lehetnek térbeli és/vagy időbeli természetűek. Így például van egydimenziós térbeli üzenet, mely a lineárisan elrendezett jelek sorozatán alapul, mint a nyomtatott írás, a rózsafüzér. Kétdimenziós térbeli üzenet a festmény, a rajz, a fénykép. Háromdimenziós térbeli üzenetet nyújt a szobrászat, az építészet. Tisztán időbeli üzenet a beszéd, a zene. Kétdimenziós térbeli és időbeli üzenetet hordoz a rajzfilm, a film, a televízió; háromdimenziós térbeli és időbeli dimenzióval rendelkező üzenetforma a térhatású film, a tánc, a balett.²⁰⁹

Általában a csatorna csak meghatározott típusú, a csatornára specifikus információt tud továbbítani. Az üzenetet ezért közvetítésre alkalmas jelekké kell alakítani, azaz kódolni szükséges. Ilyen kódolás például gondolataink nyelvi megfogalmazása, további kódolás a nyelvi forma beszédhangokká alakítása. A jelek időbeli elrendezése a beszéd, térbeli rendezettsége pedig az írás.

Az emberi kommunikációs folyamatokban az információátvitel biztonsága szükségessé teszi a redundanciát, illetve visszacsatolási mechanizmusok beépítését a rendszerbe, hiszen azokban nem egyedi események zajlanak.

A kommunikáció technikai csatornái

Írás. Az emberi kultúra eredendően az orális, szóbeli kommunikáción alapul. A kommunikáció nagy forradalmát jelentette az írásbeliség kialakulása. Jelentős állomása az i. e. 3000 körül kialakuló képirás (sumér ékírás, egyiptomi hieroglifák, kínai piktogramok), majd az i. e. 1000 körül kialakult föníciai ábécé, amely az egy hang-egy betű elvén alapult. Ez jelentette az alapját a görög, majd a latin betűs írásnak. Ezáltal vált lehetségessé a korlátlan időbeli és térbeli távolságok áthidalására képes kommunikáció.

A következő kommunikációs forradalom a könyvnyomtatás feltalálásával indult. Johannes Gutenberg (1398–1468) találmányával a kommunikáció történetének új

szakasza kezdődött. Több mint négy évszázadon keresztül a nyomtatott írás volt a tömegkommunikáció valódi médiuma (újság, folyóirat, könyv stb.).

Telefon. A telefon technológiája a XIX. század végén alakult ki, és azóta folyamatosan fejlődik. Az alapokat Samuel Morse találmánya, a távíró fektette le, ez volt ugyanis az első, elektromos jeleket továbbító hálózat. A telefont *Alexander Graham Bell* találta fel, és építette meg 1876-ban az *amerikai Massachusetts* államban. Eredetileg szinkronikus (egyidejű) volt. Az üzenetrögzítő feltalálása óta lehet aszinkron eszközként is használni. A mobiltelefon pedig nem csak mindig, de mindenhol elérhetővé tehet.

Internet. Az internet alapeleme az eredetileg számítógépnek indult számítógép. Az internet globális, csomagkapcsolt adatátviteli szabályt használó számítógépes hálózatok gyűjtőneve, ami az internet protokoll (IP) révén felhasználók milliárdjait kapcsolja össze és lehetővé teszi olyan elosztott rendszerek működtetését, mint például az 1993-ban létrejött WWW (World Wide Web). Mint fizikai eszköz azonban ennél jóval összetettebb: lehetőséget biztosít elektronikus levelezésre, telefonálásra fájlmegosztásra stb. Bár a számítógépek közti kommunikációt először tudományos és katonai célokra alkalmazták, mára az internet a közszolgálat eszközevé alakult át. Amit ma internetnek hívunk, az 1960-as évektől kezdve fejlődött ki több egyesült államokbeli, kezdetben zárt számítógép-hálózathoz. Mai nevét 1990-ben kapta, bárki számára ingyenesen hozzáférhetővé a világháló technológia pedig 1993. április 30-án vált.²¹⁰ Az interneten keresztül más médiumok is elérhetőek (könyv, folyóirat, mozi, televízió, videó), hozzáférést biztosít elektronikus szövegek, képek, programok, múzeumok, könyvtárak sokféle kombinációjához. Emellett a személyközi kommunikáció hatékony eszköze is, ezért „személyközi tömegmédium”-nak is nevezhetjük. A világháló valós idejű csevegésre (chat) is lehetőséget nyújt, ami feltehetőleg az egyének által leggyakrabban használt webfunkció. Az ilyen oldalak egyik speciális fajtája a MUD (Multi-User Dungeon, többfelhasználós barlang), amely hálózati interperszonális és csoportos interakciók „virtuális valóságának” ad helyet.²¹¹

Ahhoz, hogy egy csatorna képes legyen az információközvetítésre, minimum két állapot szükséges. Ha az állapotok közül az egyik a jel, a másik a jel hiánya, a csatorna információátvitelre alkalmas. A közlés során az adó a rendelkezésre álló jelkészletből jeleket választ ki és ebből különböző hosszúságú, elemszámú üzenetet állít össze.²¹²

D) ÜZENET

Szinonimái: message, közlemény, kommunikátum, jelszó, közlés, intenció, tartalom, kijelentés, kívánság, nonverbális viselkedés stb. Arisztotelész *Retorikája* szerint ez a *logosz*, az értelmes üzenet.

Megkülönböztethetjük egymástól az információ, a hír és a szöveg fogalmát. Az **információ** az idő síkjában megragadható változás, ami eltér a megszokottól. A **hír** új, feldolgozott információ, amely közérdeklődésre tarthat számot. A **szöveg** vélemény, érvelés (pró és kontra) és a kommunikációnak leginkább objektiválódott és leginkább egyezményessé vált mozzanata. Általában diszkrét jelek, szimbólumok sorozatából áll, digitális jellegű, tehát az információelmélet „igen”-

„nem” válaszaira bontható fel. A szöveg tulajdonképpen gyűjtőfogalma az élő beszéd, az írás vagy egyéb szimbólumrendszerek alakjában megjelenő kommunikációs tartalomnak. Funkciója pedig az, hogy jelentést visz a szituációba.²¹³

A „**mögöttes szöveg**” fogalma a „metakommunikációra” utal és a gesztusok, a mimika, a jelentéssel bíró mozdulatok, a hanglejtés, a szünetek, a sztereotip viselkedésminták sajátos, dinamikus együttese. A szöveggel szemben kevésbé objektiválódott és kevésbé egyezményes. Működése analóg jellegű; nem diszkrét jelek sorozata, hanem viselkedési kontinuum. Minősíti a szöveget, értelmezni segít, de igen nehéz lefordítani tényleges szöveggé, nehéz verbalizálni. A mögöttes szöveg értelmezi, minősíti a szöveget, kevésbé tudatos és akaratlagos. Főként ebben nyilvánulnak meg az előítéletek, sztereotípiák, az egyéni érdekek „hátsó szándékai”. Amíg a szöveg kijelentő mondatok füzéréként fogható fel, addig a mögöttes szöveg gondolatjeles vagy zárójeles mondat. Megnyilvánulhat rémhírben, elejtett félmondatokban, céltudatosan kihegyezett viccekben, karikatúrákban, graffitikben, a propagandában vagy a tömegkommunikációs eszközök műsorpoltikájában. A mögöttes szöveg funkciója, hogy ne csupán jelentése, hanem értelme is legyen a kommunikációnak. A nyelvtudományban a „kontextus”, a szociálpszichológiában a „metakommunikáció” vizsgálata tette az érdeklődés középpontjába a mögöttes szöveget.²¹⁴

Az üzenet fogalmával kapcsolatban megemlítenéd még a **minősített közlés**. „A közlés tartalma *minősített* lehet a legkülönbözőbb módon, ez esetben a minősítés a kommunikációs kapcsolat természetétől, a kommunikációs szituációtól vagy más, a kommunikációs tartalomra vonatkozó társadalmi normától függ. Minősített közlés folyik a tartalom szempontjából például színpadi dialógusban, papi áldásban, gyónásban, bírósági kihallgatáskor, szavaltat alkalmával vagy udvarlásos párbeszédben. A minősítés rendszerint megszabja a tartalom formai jegyeit, referenciális tárgyát, néha pedig sorrendiségét, felépítését is.”²¹⁵

E) SZITUÁCIÓ ÉS KONTEXTUS

A kommunikációs szituáció fontos eleme a kommunikációban megnyilvánuló és kifejeződő emberi, társadalmi viszony, amely a

szituációban generálja a kommunikációt.²¹⁶ Arisztotelész *Retorikája* szerint ez az *athenoi*, amely a szónok hatókörén kívül levő tényekre utal. A kommunikációs folyamat elemei között fontos szerepet kap a szituáció és a kontextus, amely a kapcsolat minősítése szempontjából kijelöli a társas kereteket. A szituáció minősítése társadalmilag meghatározott, például alá- vagy fölérendelt, egyenrangú, intim vagy nyilvános. A minősítés a szituáció tágabb összefüggésrendszerébe, a kontextusba ágyazódik.²¹⁷

A szituáció az üzenet jelentésének kialakításában alapvető szerepet játszik. A kommunikáció konkrét „itt és most” szituációja jelenti a szűk értelemben vett kontextust. A szituáció kereteit alkotó normák meghatározzák, hogy a szituációban a felek mit és hogyan kommunikálhatnak, ezen keresztül pedig alakítják a közlések jelentését is. A szituáció így belehelyezkedik egy tágabb kulturális, társadalmi összefüggésrendszerbe, amely a kommunikáció tág értelemben vett kontextusa. A kontextus jegyei befolyással vannak a kommunikáció tartalmi és formai összetevőire. Ezen elemek között nagyon fontos a nyelvhasználat sajátossága és a felek közös kommunikációs hagyománya (ismeretség).²¹⁸

A szűk, speciális értelemben vett kontextus tehát a konkrét helyzet, melyben fontos szerepet kap a szociális szerep. A szociális szerep minősítése lehet tartós/ideiglenes, társadalmilag meghatározott/felektől függő, intim/nyilvános. **A tág, általános értelemben vett kontextus** az idői dimenzióban jelenti a kommunikációs helyzet előzményeit, téri vonatkozásban pedig a tágabb társadalmi-kulturális környezetet, normákat.

A szociális epizód a társas interakció tipikus és visszatérő egysége egy meghatározott szubkulturális környezeten belül, amelyről az adott szubkultúra tagjai világos és közös ismeretreprezentációval rendelkeznek.²¹⁹

A szituációk tipologizálását többféle dichotóm felosztás alapján tehetjük meg:²²⁰

- privát/nyilvános (másként viselkedik egy tanuló az órán, mint a szünetekben)
- személyes/személytelen (adódhat a szerepből, illetve a felek kapcsolatának jellegéből, ismeretségi szintjéből)

- formális/informális (az orvosi kivizsgálás vagy a bírósági eljárás erősen szabályozott, formális jellegű helyzet)
- legális/illegális (például hallgatási fogadalmat tett szerzetesnek beszélni, vizsgán puskázni)
- alkalmi/állandó (alkalmi, egyszeri vásárlás az aluljáróban vagy állandó vevő valaki egy adott üzletben)

A kontextus ismerete mint **közös evidenciabázis** vesz részt a kommunikációban. A kontextusra utalás minden emberi kommunikáció sajátja és a beszéd gazdaságosságának sarkalatos eleme. Amennyiben a közlő a közös evidenciabázist alábecsüli, akkor „jobban megmagyarázza”, túlmagyarázza a közlendőjét, és ez unalmat, türelmetlenséget, haragot válthat ki. Ha nagy mennyiségű evidenciát tételez fel az információátadás során, akkor a megértés homályos és hiányos lesz. A közös evidenciabázis a hétköznapi kommunikációban normatív szabályozás alatt áll. Ha például valaki nem érti meg a környezet utalásait, célzásait, azt könnyen butának minősíthetik. A kontextus ismerete, a közös evidenciabázis, mint a célzások és utalások rendszere, a verbális csatornán sokféle rejtett, metakommunikatív jelentést hordozhat. A verbális kommunikáció struktúrája, a megfogalmazás módja és stílusa, a hangsúlyozás és kiemelés minősíti a manifest, nyilvánvaló közléstartalmat.²²¹

A közlési helyzetek másfajta típusai:

- **Véletlenszerű közlés:** önkéntelen, véletlen tévesztések, nem szándékos mozdulatok, amelyek az érzelmi állapotot adekvátan fejezik ki, de a szándékainkkal ellentétesen (lásd hazugságjelzések).
- **Kifejező kommunikáció:** a kibocsátó személyes szükséglete, hogy érzelmeit, motivációit jelezze, elsősorban a feszültségcsökkentés jellemzi, a befogadóra tett hatás kevésbé érdekli.
- **Instrumentális közlés:** célirányos kommunikáció valamilyen közös tevékenység lefolytatására, itt van a legnagyobb jelentősége a „zajmentességnek”.
- **Minősített közlés:** a tartalom minősítése függ a kommunikációs kapcsolat természetétől, a társadalmi normáktól (pl. színpadi dialógus, liturgia, bíróság, szavalt, udvarlasi párbeszéd stb.).²²²

F) BEFOGADÓ

Szinonimái: vevő, fogadó, felfogó, érintett, észlelő, interpretátor, fogyasztó, célszemély. Arisztotelész *Retorikája* szerint erre utal a *pathosz*, az érzelem. A befogadó feladata az értelmezés, az interpretálás. A befogadó kommunikációs és dekódoló képessége szintén jelentős szerepet kap a kommunikáció folyamatában.

A befogadó esetén a következő változókat vehetjük tekintetbe:

- a kommunikátorról kialakított kép,
- a kommunikátor szándékáról kialakított kép,
- a szituációról és a kontextusról kialakított kép,
- dekódoló képesség, a dekódolás értelmezés (*interpunkció*) és értékelés (*evaluáció*) is egyben.

Az „értelmezés pontatlansága” azt jelenti, hogy nem csupán „alakokat” látunk, hanem rendszereket élünk át, más rendszerekbe illeszkedve szuperrendszereket alkotunk.²²³

G) HATÁSFOK

A kommunikáció mint célirányos folyamat nem pusztán információtovábbítás, hanem a közlő és a befogadó közötti kapcsolat közösségén (*communitas*) alapul. Ezért hangsúlyozza például Paul Grice, hogy a kommunikáció meghatározó mozzanata a közlési szándék jelenléte és annak interpretációja. Grice háromféle szándékot különböztet meg:

- a hallgatóban kiváltandó hatás szándéka,
- az az igény, hogy a hallgató ezt a szándékot felismerje,
- és végül, hogy ennek az igénynek a sikere szerepet játsszon saját elsődleges szándéka megvalósulásában.²²⁴

John Searle szintén a szándék megértésének jelentőségét hangsúlyozza a kommunikáció hatékonyságában: „A kommunikáció sajátos jelenség az emberi aktusok között, ugyanis akkor tekinthető sikeresnek, ha létrehozunk egy szándékolt hatást a hallgatóra, mégpedig azzal, hogy elérjük, a hallgató felismeri a szándékot kifejezetten ennek a hatásnak a létrehozására.”²²⁵

A **visszacsatolás** (*feedback*) a hatékonyság tesztelője. Ez a kibernetikából átvett fogalom minden olyan visszajelzési rendszerre vonatkozik, amely többé-kevésbé automatikusan közvetíti egy cselekvés helyességét vagy hatékonyságát. A szociálpszichológiában és kommunikációkutatásban a visszajelzés azt mutatja, hogy valakinek a viselkedését vagy szóbeli megnyilvánulását „megértették” vagy felfogták (pl. gesztussal, mosollyal reagál).²²⁶

A visszacsatolás két fontos formája a negatív és a pozitív visszacsatolás. A negatív visszacsatolás hiba által vezérelt folyamat, amely a rendszer stabilitását önszabályozással biztosítja, pl. testhőmérséklet szabályozása, autoriter vezetési stílus. A pozitív visszacsatolás a hibát felerősítő, öngerjesztő folyamat, pl. eskaláció, megerősítés, rémhírek terjedése.

A közlésfolyamat sikeressége szempontjából az eredményes, hatásos és hatékony kommunikáció hierarchiáját írhatjuk le. Az **eredményes** kommunikáció esetén a kommunikátor szándékolt gondolatai megegyeznek a befogadóéval (megértés), a **hatásos** kommunikáció esetén a kommunikációs szándék megvalósul (viselkedés), míg a **hatékony** kommunikációnál arányosan megtérül a kommunikációra fordított energia.²²⁷

H) ZAJ

A zaj az információ nem tervezett torzulása. Tulajdonképpen a zaj is információ, csak nincs rá szükségünk, vagy nem ismerjük a kódját. Különböző formáit különíthetjük el:

- **csatornazaj** (belső zaj): például nem lehet hallani a kommunikátor beszédét (halkan vagy tele szájjal beszél), nem lehet látni a nem verbális jelzéseit (háttal áll, köd, füst, takarás stb.);
- **környezeti zaj** (külső zaj): pl. hangzavar, erős zajok;
- **kommunikációs zaj**: félreértés a közös kód hiánya miatt.²²⁸

A kommunikációkutató Masano Toda arra mutat rá, hogy a társadalom működését társadalmi vonzóerők és taszítóerők erőviszonyai jellemzik. A társadalmi taszítóerők közül a legfontosabbak az olyan fenyegetések, amelyekkel egy másik személy vagy személyek fenyegetik az érintett

személy csatornáit. A legerősebb fenyegetések a vezérlési csatornákra irányulnak. Már önmagában az a tény, hogy vannak olyan emberek, akik nincsenek az egyén ellenőrzése alatt, megnövelik a zaj mennyiségét a csatornáknál. Ha pedig kifejezetten ellenségesen viselkednek a csatornákkal szemben, még erősebb a fenyegetés.²²⁹ Mindez azt jelenti, hogy a bizalmatlanság, a fenyegetettség növekvő társadalmi szintje bomlasztja a társadalmi rendet, rontja az információ- és a zajátvitel arányát, a kommunikáció hatékonyságát.

Ellenőrző kérdések

- A szemiotika alapján milyen szinteken értelmezhetők a személyek közötti kommunikációs folyamatok?
- Gyakorlati szempontok alapján milyen szinteken értelmezhető a kommunikáció?
- Jellemezze a társadalmi kommunikáció alapvető felfogásait!
- Mi a jelentősége az interpretatív paradigma Thomas-féle elvének?
- Mi a különbség a szűk és a tág értelemben vett kontextus között?
- Mi a szerepe a visszacsatolásnak a személyközi kommunikációban?
- A zaj milyen formái torzíthatják a kommunikációt?

Ajánlott irodalom

Buda Béla. A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. Bp., 1988, Tömegkommunikációs Kutatóközpont (harmadik, átdolgozott, bővített kiadás), I. rész, 1. fej., 19–30.; II. rész 1. fej., 58–64.

2. FEJEZET

A személyes kommunikáció Palo Altó-i modellje

A személyek közötti kommunikáció egyik alapmodellje az amerikai Palo Altó-i modell.²³⁰ A Stanfordi Iskolaként is emlegetett kommunikációkutatók (Janet Beavin Bavelas, Don D. Jackson, Paul Watzlawick, John Weakland, Jay Haley és mások) fontos eredménye volt a metakommunikáció jelentőségének felismerése. Az 1940-es években a kaliforniai Stanford Egyetemen megkezdett kutatásaik az emberi kommunikáció alapkérdéseit helyezték középpontba. A munkacsoport – vagy ahogyan az ötvenes évektől nevezték, a Stanfordi Iskola – vezetője Gregory Bateson, a világhírű kultúrantropológus és kommunikációkutató volt. A kutatócsoport első, máig ható közös munkája a skizofrénia „kettős kötés” (*double bind*) elméletének megalkotása volt.²³¹ Az ötvenes évek végén a munkacsoport önálló kutatóintézetet alapított Palo Altóban *Mental Research Institute* (MRI) néven, megőrizve a Stanford Egyetemmel a kapcsolatot. Az iskolát Weakland és Watzlawick neve fémjelzi.²³² Alaptézisük: az emberi kommunikációban nemcsak információközlés zajlik, hanem a kapcsolatok szabályozása is.

A Stanfordi Iskola sajátos és úttörő szemléletmódja különböző tudományágak szinergiájaként jött létre. A kultúrantropológia a kultúra és a személyiség (*culture and personality research*) összefüggéseit elemezte, és hangsúlyozta, a kultúra a kommunikációs folyamatokban él és változik. E folyamatokban a nyelvi szimbólumoknak és a nem verbális csatornáknak egyaránt jelentős szerepük van.²³³

Az iskolalapító Bateson a második világháborút követő években rendszeresen látogatta Norbert Wiener híres kibernetikai szemináriumait a Stanford Egyetemen, és ez a hatás aligha közömbös a visszacsatolási mechanizmusok jelentőségének felismerése szempontjából, hiszen később ez vezetett a rendszerszemlélet kidolgozásához.

A pszichoanalízis hatása nyomán Bateson hangsúlyozta a kommunikációs folyamatok szerepét a személyiségzavarok kialakulásában, illetve a személyiség fejlődésében.

Befolyást gyakorolt rá az Alfred Whitehead és Bertrand Russell *Principia Mathematica*jában megfogalmazott logikai típusok elmélete, a logikai szintek hierarchiája. A szerzők rámutattak arra, hogy az olyan típusú kijelentések, mint „ez az *alma piros*”, a tárgyak tulajdonságairól szólnak. Az olyan típusúak, mint „ez az *alma nagyobb, mint a másik*” ezzel szemben a két aktuális entitás közti viszonyt fejezik ki, hiszen a „nagyobbak lenni” egyetlen almának sem tulajdonsága. Ez a gondolat vezette Batesont annak kimondásáig, hogy minden kommunikációnak van egy tárgyi és egy viszonszintje.²³⁴ Ez utóbbit hívjuk metaszintnek, metakommunikációnak.

Az interperszonális kommunikáció modelljének első megfogalmazása Gregory Bateson és Jurgen Ruesch közösen írt könyvében olvasható (1951).²³⁵ A modell későbbi átdolgozása Watzlawick és munkatársai nevéhez köthető.²³⁶ Bateson érdeme a metakommunikáció jelentőségének felismerése. Az emberi kommunikációnak két alapvető modalitása van, a szándékolt (direkt) és az akaratlan (indirekt) kommunikáció. A szándékos kommunikáció egyezményes jelekben, legtöbbször beszédben és írásban történik. Az indirekt kommunikáció általában a nem verbális csatornákon zajlik. Ezenkívül minden szándékos kommunikációnak van egy rejtett jelentéstartománya, mögöttes értelme, amely a közlés megfogalmazásából, szórendjéből, hangsúlyozásából és a közlés külsőségeiből áll elő. Az indirekt kommunikáció minősíti a közlés tartalmát egy magasabb logikai szinten és másfajta kódban. A minősítés vonatkozik a kommunikáló felek közti viszonyra, a kommunikációs helyzetre, a közléstartalomra és a kommunikációs kódhoz való viszonyra. Ezt nevezzük metakommunikációnak. A közléseknek tehát van egy információtovábbító (*content*) és egy magatartás-befolyásoló (*relationship, command*) oldaluk vagy másképp kifejezve: promotív aspektusuk.

A „KETTŐS KÖTÉS” (DOUBLE-BIND) ELMÉLETE

A „kettős kötés” (double-bind) elnevezés Gregory Batesontól származik, és arra a jelenségre utal, amikor az üzenet és a mögöttes üzenet összeütközésbe kerül. (Vannak nyelvészek, akik egyszerűen ellentétes elvárásoknak való megfelelésként értelmezik.)²³⁷
A paradox kommunikáció hatásának magyarázatában Batesonék hivatkoznak a kísérleti

neurózis pavlovi modelljére, melynek értelmében a diszkriminációs tanulás zavara mint patogén tényező vehető figyelembe. Az elmélet kidolgozásához jelentősen hozzájárult Jay Haley is.

Az elnevezés arra vezethető vissza, hogy a skizofrén családokban a gyermekek kettős lekötöttség alatt állnak: a szülők egyrészt vágnak a gyermek lelki közelségére, másrészt büntetik is ezt. Ennek eredménye a paradox kommunikáció, amelyben a direkt, tudatos, tartalmi kommunikáció és az indirekt, érzelmi, rendszerint nem tudatos (meta)kommunikáció egymással ellentétes értelmet és érzelmet hordoz. A paradox megnyilatkozás rendszerint az anya részéről történik, ki ambivalensen kötődik gyermekéhez, mindazonáltal férjét marginális szerepbe kényszeríti. Az anya által a gyermek felé előírt ragaszkodás direkt, inkább verbális síkon kommunikált, míg az elutasítás, illetve a közeledés tiltása metakommunikatív szinten zajlik.

Az ellentmondásos helyzet feloldása az elutasító metakommunikatív jelzéseknek az elfojtása révén következik be, ezzel azonban az emberi kapcsolatok szabályozásának képessége súlyosan sérül. A Stanfordi Iskola a skizofrén családok kommunikációs mintáinak tanulmányozása során jutott arra a fontos felismerésre, hogy a kommunikációban részt vevő felek működését elsősorban nem a személyiség, az egyén sajátos szerkezete, hanem a kapcsolati háló szabja meg. A paradox kapcsolati minta személyiségkárosító hatását jól tükrözi a „double-bind” fogalom egyik német fordítása: „Zwickmühle”, amely a malomjáték „csiki-csuki” helyzetére utal (másik fordítása a kapcsolati csapda, *Beziehungsfalle*).²³⁸

A kettős kötés jellegű kommunikáció a hétköznapi életben is megfigyelhető jelenség, amikor is egyidejűleg, egymásnak ellentmondó információkat kapunk, mint például a következő kijelentéseknél: „Viselkedj természetesen!”, „Lazítsd el magad!”, „Ne vegye figyelembe ezt a parancsot!” (A filozófia az ilyen kijelentéseket „contradictio in adiecto”-nak nevezi.) Ugyanígy a kettős kötés abszurd hatásán alapul a kijelentés: „Úgy tetszel, amikor ilyen mérges vagy”, mely egyszerre tartalmazza a másik fölértékelését és ugyanakkor a düh jelentőségének lefokozását.²³⁹

Daniel Goleman, amerikai pszichológus beszámolója szerint az egyik alkalommal egy étterembe lépve egy férfit látott elmaszírozni maga mellett, miközben egy fiatal nő rohant a sarkában, elkeseredetten öklözte a férfi hátát és ezt kiabálta: „A franc beléd! Azonnal gyere vissza, és légy kedves hozzám!” A heves ellentmondásos kérdés találóan tükrözi az ambivalens kötődési mintát: a nő el akarja kötelezni a férfit, aki visszahúzódik.²⁴⁰

A kettős kötés jele, amikor a férj dühösen azt mondja feleségének: „Jó, akkor minden rendben!”. Csiki-csuki helyzetre utal a feleség büntudatkeltése: „Csak menj nyugodtan a barátaidhoz! Jól megvagyok én egyedül is!” Verbális síkon is megjelenhet a kettős kötés. Ha a feleség elsózta a levest és a férj nem akarja őt megsérteni őszinte véleményével, akkor a következőt mondhatja: „Finom volt a leves, de nem kérek belőle többet!”. Általános tanácsként elmondható, hogy ha a felek között gyakori a nézeteltérés, vita, akkor ajánlatos a felek közötti viszonyt tisztázó, nyugodt beszélgetés.²⁴¹

„A Palo Alto Csoport kutatóit elsősorban nem az érdekli, hogy miért cselekszik valaki egy bizonyos módon, hanem inkább azt kutatják, hogy milyen hatással van ez a viselkedés a csoport többi tagjára.” Általában hajlamosak vagyunk egy ember viselkedését ok-okozati események láncolatában értelmezni:

$$a \rightarrow b \rightarrow c \rightarrow d$$

Például, ha valaki csípőre tett kézzel hallgat valakit, akkor ez a testtartás kételkedést fejez ki. Az emberi kapcsolatok azonban nem ilyen egyszerűek, hanem bonyolult, többváltozós függvényekhez hasonlíthatók, ahol a kimenetelt, a viselkedést a különböző tényezők (a, b, c, d) értéke határozza meg, vagyis a csípőre tett kéz különböző magatartásformák, érzelmek, fizikai állapotok következménye egyaránt lehet. A csípőre tett kéz unalmat is tükrözhet, vagy éppen fenyegetettséget, sajtó vállat, de akár a középkorúakra jellemző „úszógumi” elkendőzését is szolgálhatja.²⁴²

Megközelítésükben a játék „szabályok által irányított viselkedésminták sorozataként” értelmezhető. Minden család sajátos szabályok szerint működő családi játékot játszik, amely révén megteremti saját valóságképét. A rendszerelmélet hívei azt vallják, hogy „minden rendszer a saját működésével magyarázható legjobban”.²⁴³

A metakommunikáció

A metakommunikáció a kommunikáció kapcsolati, nem szándékos, indirekt szintje, minősíti a tartalmi kommunikációt, „kommunikáció a kommunikációról”. Másképp a kommunikáció rejtett, úgynevezett utasító vagy parancsoló (*command*) aspektusa, a kommunikáció **promotív** arculata. A metakommunikáció révén alkotjuk meg a kommunikáció folyamatát, illetve interpretáljuk a benne zajló eseményeket. Elsődleges jelentéstartalma a közlő viszonya a befogadóhoz, elsődlegesen tehát szabályozó funkciója van. A személyes viszony jelzése az interakciós partner elhárítását, eltávolítását vagy közelítését, vonzását célozza. Ez az ősi biológiai-pszichológiai jellegű szférája a kommunikációnak többnyire észrevétlenül érvényesül, a társadalmi előírások révén kevésbé befolyásolható. A személyes viszonyt jelző metakommunikáció percepciója és a rá való reakció igen gyors és automatikus. A percepció viszonylag könnyen tudatosítható, maga a *meta* szintű közlés azonban akaratlagosan kevésbé befolyásolható és kevésbé tudatosítható, így – mint a személyiség állapotát tükröző jelzessor – nemigen hamisítható.²⁴⁴

Gyakori félreértés, hogy a metakommunikáció teljes egészében azonos a nem verbális csatornán érkező jelekkel. Ebben az összefüggésben azonban a metakommunikáció azt jelenti, hogy a verbális csatornán érkező tartalmi üzenetet önkéntelenül, tudattalanul minősítik a nem verbális csatornákon érkező jelzések.

Hangsúlyozandó azonban, hogy a nem verbális jelzések is alkalmasak lehetnek a szándékos, tartalmi közlésekre. Gondoljunk például az igent vagy nemet mondást kifejező fejmozgásokra vagy a különböző gesztusokon alapuló jelnyelvekre.

HAZUGSÁGJELZÉSEK

A hazugságvizsgáló poligráf az általános fiziológiai aktivitás (szapora légzés, felgyorsult szívritmus, izzadás) jeleivel méri a hazugság által okozott extra stresszt és a hazugság elleplezésére tett fokozott erőfeszítést. Mindazonáltal a poligráfos hazugságvizsgálat eredményeit célszerű óvatosan kezelni. Egy vizsgálatban a poligráf helyesen jelezte a bűnös gyanúsítottak 75%-át, de bűnösnek nyilvánította az ártatlanok 37%-át is.²⁴⁵

Paul Ekman professzor kutatásai szerint hazugság esetén önkéntelenül is jelzéseket adunk a nem verbális csatornán, amelyek a gyakorlott szakértőnek jól azonosíthatók. Különösen fontos jelzések jelennek meg a száj, a szem és az orr körül. Gyakori jelzés a száj elé tett kéz, melynek eredete az a gyerekkori gesztus, hogy eltakarjuk a szánkat, amikor valami olyat mondunk, amit nem szabad. Árulkodó jel lehet a száj szögletének apró rándulása is.²⁴⁶

Az orrvakarás oka, hogy hazudáskor egyrészt az orrizmok összehúzódnak, másrészt emelkedik a vérnyomásunk, így az arcunk több vért kap, ami a legérzékenyebb ponton, az orrnál viszketést okoz, így reflexszerűen nyúlunk oda, vagy az arc más pontjára. A kényelmetlenség érzés megjelenhet e mozdulat helyettesítésével, a gallér húzogatózásában.

A hazudó személy kerüli a tekintetet vagy nagyon mereven, pókerarccal próbál nézni. Gyanakvásra adhat okot a sok pislogás, a szemhunyorítás. A hazug „bepislant”, egy tizedmásodpercig elnéz a távolba, mielőtt megtalálja tekintetünket. Aki gyakran hazudik, azzal akarja leplezni a hazugságot, hogy egyenesen és mereven a szemünkbe néz, a kitartó szemkontaktus közben azonban pislogni kezd, mert kiszárad a szeme. Árulkodó jel lehet a szemöldök felvonása, a pupilla tágulása az izgalom miatt.

A mesterkélt mosoly csak a szájig terjed (a járomizmok mozgásán alapul), a valóságos mosoly a szemzugon, a szemöldökön, a homlokon is látszik), a múmosoly (*keep smiling*) hosszabb ideig tart, mint a valóságos.

Hazugság kimondásakor megváltozik a beszédtempó, mivel vagy gyorsan túl akarunk lenni a hamis közlésen vagy túlzott magyarázkodással mentegetjük magunkat.

Figyelmeztető jel lehet a magasabb hang, a gyorsabb vagy lassabb, részletező beszéd.

Hazugság közben a legtöbben eltakarják kezüket és lefelé fordítják tenyerüket, vagy keresztbe teszik karjukat a mellükön, ami az elzárkózás jele. Máskor a hazudozó ember a lábát nem tudja nyugton tartani, mikor feláll, erőteljesen hátratasztítja, nemritkán ki is rúgja maga alól a széket.

Természetesen egyéb árulkodó jelek is lehetségesek. Ekman, mikor megkérték, hogy értékelje Clinton elnöknek a Lewinsky-ügyben tett vallomását, egyetlen árulkodó jelnek azt találta, hogy az elnök a kérdésre, „Volt-e kapcsolata Monica Lewinskyvel?”, a szokásosnál hosszabban rázta a fejét. (Clinton hazugsága kapcsán nem árt emlékezni arra: Rooseveltnak annak idején úgy nyert választást, hogy megígérte, nem lép be a háborúba, azután mégis belépett; Johnson azt ígérte, kivonul Vietnamból, ehelyett belebonyolódott; Nixon a Watergate-ügy hazugságtengerébe fulladt bele.)

A hazugság kiderítésének következő sajátosságait írhatjuk le:²⁴⁷

Az első kulcs – a gumioptikás fókuszálás. A kifejezés a hazugság látható jeleinek felismerésére utal. Így fontos a testbeszéd értelmezése, például a homlokráncolás, a zavart mosoly, a kéztördelés néma jeleinek felismerése. A másik viselkedésében a következtetlenségek, a normálistól eltérőre ajánlatos fókuszálni.

A második kulcs – a tölcserhatás. A fül érzékenyítése annak meghallására, amit mások nem hallanak meg. Ez annak módja, ahogyan fogjuk a hangjelzéseket: a hangszínt, a hirtelen változásokat, az öntudatlanul kiejtett hangokat, a szavak sajátos megválasztását – és a hallgatást. Ezek a hangjelek. Ha egy direkt kérdésre nem kapunk választ, vagy bizonytalanságot, hezitálást tapasztalunk, akkor az egyszerű kitérés próbálkozástól a hazugságig több mindenre gondolhatunk. A hangmagasság emelkedése vagy lejtése, az utána következő gyors korrekcióval, a beszéd sebességének, ritmusának változása, különösen a szaggatott beszéd, a hangerőnek a változása mind-mind hazugságjelzés lehet.

Érdemes itt kitérni a szavak fokozott érzelemkiváltó hatására, ami a manipuláció és demagógia építőköve. Az erős érzelmi hatású, s ezért a figyelmet elterelni képes szavakat (mint az agresszió, a szex, a pénz, a halál) **héliumszavaknak** nevezzük. Személytől és szituációtól függően érvényesül emocionális hatásuk, ami az elterelés kiváló eszköze a kommunikátor részéről. Napjainkban például az „AIDS” vagy a „nukleáris” kifejezések erős érzelemkiváltó hatásúak.

A harmadik kulcs – az összhang a jelek és szava között. A hazugság felderítésének alapja a hallott és látott információk összevetése, vagy másképp annak vizsgálata, hogy a szándékos, tartalmi jelzések mennyire vannak összhangban a spontán, kevésbé tudatos, nem manipulálható metakommunikatív jelzésekkel.

A negyedik kulcs – a szabad gondolkodási idő. Miközben hallgatjuk a másikat – vagy magunkat –, fontos, hogy értékeljük a beszélgetést, a szavak (a tartalmi közlés) és metakommunikatív jelzések közti összhang meglétét vagy hiányát. Ehhez szabad és gyors gondolkodási időre van szükség, arra, hogy egy lépéssel mindig a másik előtt járjunk. John F. Kennedy kemény kérdések esetén alkalmazott időnyerési trükkje a következő volt: „Hadd mondjam el erről a dologról, hogy...” A gyors helyzetértékelés jelentősége bizonyos szellemi sportokban vagy a játékokban is óriási jelentőségű. Gondoljunk a pókerre, baseballra stb. Így például, a pókernél eltérő információk erősíthetik meg gyanúunkat, hogy a másíknak jó lapjai vannak (erősebb hangon fogad, hunyorog, pattintgatja jó lapjai

sarkát, két kézzel fogja a jó lapokat; jelezheti a jó lapokat a pupilla tágulása, a lapok közelebb húzása a felső testéhez, melléhez; mások rögtön a pénzhez nyúlhatnak és fogadásra készek stb.).

A szabad gondolkodási idő hasznos lehet drága áruk vásárlása esetén, amikor lehetőség van alkura (például kocsvásárlás). Erősíti alkupozíciónkat, ha az eladó pozitív szerkezetet használ: „Oda tudom adni Önnek...”, ez még teret hagy az alkura. A negatív szerkezet: „Nem adhatom Önnek kevesebért, mint...” erősebb megfogalmazás, feltehetően kevésbé mozdítható ki az eladó a pozíciójából. Ilyen helyzetekben különösen fontos figyelni a kongruenciára. Olyan tárgyalások esetén, ahol kedvezőtlen alkupozícióban vagyunk, szintén fontos a másik metakommunikatív jelzéseinek észlelése, mennyire pozitív, ambivalens vagy negatív a reakciója például a főnöknek fizetésemelés kérésekor. Stratégiánkat ezek fényében célszerű megválasztani, illetve módosítani.

Az ötödik kulcs – a kutatókérdések. A kutatókérdések során fontos észlelni a másik válaszaiban a következtetlenségeket, az összhang hiányát. Mit kell tennünk, ha valaki kitér a téma elől? Kifinomult módszer szükséges a mélyen elrejtett és gondosan takargatott válasz „kibányászására”. Bármennyire is célszerű azonban tesztelni, hogy mennyire őszinte hozzánk a másik, a hazugság felderítésének igazi kulcsa az önként tett vallomás, a beismerés, illetve új információ adása (ezt jelenti a kettős ellenőrzés elve).

A metakommunikáció mind a két kódban, a verbálisban és a nem verbálisban is megnyilvánuló finom, mögöttes, rejtett és igen bonyolult, szavakban nehezen megfogalmazható kódrendszer. Megjelenhet azonban a tudatosan jobban manipulálható kulturális szignálok területén is, mivel azok gazdag információrendszert hordoznak a kommunikátor kulturális hátteréről (pl. megjelenése, autója, lakásának jellege, berendezése stb.).²⁴⁸

A metakommunikáció fogalmának kialakulása a pszichoanalízis hatására történt és a gyakorlatban nagyon hasznosnak bizonyult, különösen az emberi kapcsolatok szerveződésének vizsgálatában.²⁴⁹ A viselkedés és az interakció szabályai a tudatosság olyan fokozatait mutathatják, amelyeket Freud tételezett fel az elvételek és tévcselekmények tudatosságáról, a tudatos, tudatelőttés és tudattalan szintjeinek megfelelően.²⁵⁰

A Palo Alto-i iskola felfogása szerint az emberi kommunikáció bonyolultságából következik, hogy nemcsak a nem verbális közlés lehet metakommunikáció. Rejtett, „meta szintű” kijelentéseket hordozhatnak a közlési szituáció elemeire való utalások, vagy a direkt közlés szemantikai és szintaktikai sajátosságai is. A Palo Alto-i iskola nagy érdeme volt, hogy valóságos emberi helyzetekben és viszonylatokban elemezte a metakommunikáció dinamikáját és kimutatta, hogy az emberi kapcsolatok kialakulásában a metakommunikatív jelzéseknek strukturáló szerepük van (például megszabják, ki beszél, ki hallgat).²⁵¹

Fontos jellemzője a verbális kódrendszernek, hogy rejtett kódként sokféle rejtett jelentést képes hordozni. „A rejtett jelentések mögöttes

értelemmel rendelkeznek, és a kommunikációs nyelv verbális tartalmát minősítik.”²⁵² Ide értendők az utalások és a célzások, a titkos szándékainkat leleplező elszólások, a szórend, a fogalmazásbeli stílus, a humor. Ezek a mögöttes, szándékos és nem szándékos jelzések az információs tartalom mögötti „meta”-szintet (etimológiailag a görög *meta* szó jelentése között, után, mögött) közvetítenek. Erre utal a hétköznapi szóhasználatban gyakori metakommunikáció fogalma.

A metakommunikáció bonyolult fogalmának többféle meghatározása lehetséges.

a) Mögöttes szöveg

A „mögöttes szöveg” vagy „metakommunikáció”: „kommunikáció a kommunikációról”, amely mintegy minősíti magát a kommunikációt, illetve annak alkotóelemeit. Ez megnyilvánulhat verbális szinten is, mint például „soha ne mondd, hogy soha”. Általában a metakommunikáció inkább gesztusok, mimika, jelentéssel bíró mozdulatok, hanglejtés, szünetek, sztereotip viselkedésminták sajátos együttese. A szöveggel szemben kevésbé objektiválódott és kevésbé egyezményes. Működése analóg jellegű; nem diszkrét jelek sorozata, hanem viselkedési kontinuum. Minősíti a szöveget, értelmezni segít, de igen nehéz „lefordítani” tényleges szöveggé, nehéz verbalizálni vagy diszkrét szimbólumok sorozatává alakítani.²⁵³

Az ajándékozásban például nagyon lényeges a mögöttes üzenet, ami annak bizonyítéka, hogy az ajándékozó elég jól ismer minket ahhoz, hogy eltalálja kívánságunkat és vagyunk annyira fontosak a számára, hogy nem sajnálja az időt a vásárlásra. Az ajándék által hordozott mögöttes üzenet ezért tud nagy örömet vagy csalódást okozni.²⁵⁴

A mögöttes szöveg értelmezi, minősíti a szöveget, kevésbé tudatos és akaratlagos. Főként ebben nyilvánulnak meg az előítéletek, sztereotípiák, a köznapi gondolkodás „idolumai”, az egyéni érdekek „hátsó szándékai”. Másképp fogalmazva: míg a szöveg kijelentő mondatok füzéréként fogható fel, addig a mögöttes szöveg gondolatjeles vagy zárójeles mondat. Megnyilvánulhat rémhírben, elejtett félmondatokban, céltudatosan kihegyezett viccekben, karikatúrákban, graffitikben, a propagandában vagy a tömegkommunikációs eszközök műsorpolitikájában.²⁵⁵

b) Kommunikációs stílus

Míg a szavak információt hordoznak, addig a beszéd mód, ahogyan beszélünk, a hangerő, a tempó, a hanglejtés, a hangsúlyozás azt jelzi, hogyan vélekedünk arról, amit a beszéd során teszünk: csúfolódunk, flörtölünk, magyarázunk, ítélkezünk, vagy hogyan érzünk például a másikkal kapcsolatban, barátságosak, mérgesek, esetleg kötekedők vagyunk-e. Másképp kifejezve: a beszéd módunkkal társas jelentéseket közlünk.²⁵⁶

c) Rejtett közlés és utalás

A „rejtett közlés” nagyon sokféle lehet: a szórend, a szavak megválasztása, a mondat felépítése, a mondatok struktúrája mind-mind hordozhat különböző jelentéseket, amelyek minősítik a szöveg tartalmát. A személyes indíttatású írott kommunikációban, illetve az írásos művészeti formákban (vers, regény stb.) is lehetnek metakommunikatív elemek.²⁵⁷

Ugyanígy metakommunikatív értéke van az utalásoknak, amelyek irányulhatnak a kommunikatív helyzetre, de múltbeli eseményekre is. A közös emlékek, élmények, a közös tartalmak a kommunikáció sajátos kontextusát alkotják, az élményközösség szemiotikai többletét nyújtva hatékonyabbá teszik a kommunikációt.²⁵⁸

Ugyanakkor a szituációban, amelyben a kommunikáció folyik, a kommunikáló felek társadalmilag strukturált viszonya is megjelenik. Leképezi a társadalom normatív szabályozási rendszerét, közvetíti a társas szokásokból és szerepviszonyokból eredő elvárásokat. Pusztán az elvárásokra való utalás elegendő lehet a kommunikációs partner befolyásolásához.²⁵⁹

1925-ben Molnár Ferenc így fogalmazta meg életútját egy gyűjteményes kötetéhez írt előszavában:

*„Budapesten születtem 1878-ban; joghallgató lettem Genfben 1896-ban; újságíró lettem Budapesten 1897-ben; írtam egy novellát 1900-ban, s egy regényt 1902-ben. Drámaíróvá lettem idehaza 1908-ban, színműíró lettem külföldön 1908-ban; haditudósító lettem 1916-ban; újra színműíró lettem 1918-ban. Hajam hófehér lett 1925-ben. Szeretnék újra jogász lenni Genfben.”*²⁶⁰

A célzás szintén közvetett üzenet, amely kétértelmű (értelmezésre szorul), s három típusa különíthető el:²⁶¹

- Nem szándékos célzások. A viselkedés (tévcselekmények, elfelejtések) vagy a szavak (elszólás) közvetítik az üzenetet.
- Verbális célzások. A vokális csatornán keresztül, a hanghordozás vagy a hangvétel révén olyan üzenetek küldése, melyek ellentmondani látszanak a kimondott szavak tartalmának. A férfi következő kijelentésének rejtett értelme eléggé nyilvánvaló: „Ha valaha is szüksége lenne egy önzetlen barátira, állok szolgálatára.”
- Viselkedésbeli célzások. A testbeszéd (tekintet, gesztusok, arckifejezés stb.) révén nyilvánul meg. Például kacsintás, a másik oldalba lökése („összebeszélés”), a másik vállon veregetése (hatalmi jelzés) stb.

d) A keretezés és átkeretezés

A keretezés (*framing*) és átkeretezés (*reframing*) fogalmát Gregory Bateson dolgozta ki.²⁶² A keretezés segítségével jelezhetjük, hogyan értjük azt, amit mondunk vagy teszünk. Ennek segítségével fejthetjük meg, hogy mások hogyan értik azt, amit mondanak vagy tesznek. A beszélgetés folyamán stíluseszközök segítségével üzeneteinket mögöttes üzenetek keretébe foglaljuk, melyekkel jelezzük, hogy milyennek tartjuk a beszélgetést, hogyan viszonyulunk beszélgetőtársunkhoz, mondanivalónkhoz. A kimondott szavakat kísérő hangmagasság, hangszín, hanglejtés, arckifejezés finoman jelzi, hogy megnyilatkozásunk kerete komoly vagy vicces, heccelődő vagy mérges, udvarias vagy ironikus. Az apró, tűnékeny keretek hozzák létre a tágabb keretet, az éppen aktuális tevékenységet. Így például az információátadás keretében zajló megnyilatkozásokból jön létre a „tanítás”, az ugratás és bókok az „udvarlás” tágabb keretének a része.

Általában a keretezés észrevétlenül, közvetetten, címkézés nélkül zajlik. Ha néven nevezzük, a keretezés újabb keretet hoz létre. Ha az anya azt mondja kamasz fiának: „Szeretnék egy kicsit beszélgetni veled”, a fiúban felmerül a kérdés, vajon mi rosszat követett el. Ha megkérdezzük valakitől, hogy értette, amit mondott vagy miért úgy mondta, az illető támadásnak vagy bírálatnak tekintheti kérdésünket.

A keretek átalakítása, az újrakeretezés a *metarealitás* szintjén működik, ahol még akkor is bekövetkezhet változás, ha a helyzet objektív körülményei emberileg nem befolyásolhatók. Amint azt a következő példa is szemlélteti. „Mi a különbség egy optimista és egy pesszimista között? Az optimista azt mondja, hogy a pohár félig tele van, a pesszimista ugyanerről a pohárról azt, hogy félig üres.” „Az igazság nem az, amit felfedezünk – mondja Saint-Exupéry –, hanem amit létrehozunk.”

PÉLDÁK A KERETEZÉSRE ÉS ÚJRAKERETEZÉSRE

A számos 19. századi párizsi lázadás egyikében egy katonai egység parancsnoka azt a parancsot kapta, hogy tisztítsa meg a város egyik terét a csőcseléktől. Tüzelőállásba parancsolta katonáit, akik puskáikat a tömegre irányították, majd a beállt halálos csendben a parancsnok kihúzta a kardját, és teljes hangerővel így kiáltott: „Hölgyeim és uraim, azt a parancsot kaptam, hogy tüzeljek a csőcselékre. De mivel számos becsületes, tiszteleltre méltó polgárt látok itt magam előtt, arra kérem őket, hogy hagyják el a teret, hogy biztosan a csőcseléket lövessem”. Néhány percen belül üres volt a tér.²⁶³

Watzlawick a példa kapcsán azt hangsúlyozza, hogy az úgynevezett első fokú változás látszólag mindig a józan észen – például az „ugyanabból még többet” recepten – alapul, a másodfokú változás furcsának, váratlannak és a józan ésszel ellenkezőnek tűnik. A változás folyamatában van valami rejtélyes, paradox, amely az új keretbe helyezéssel megszünteti a csapdahelyzetet.²⁶⁴

Egy másik példa az átkeretezésre, amikor a személyes támadást baráti megnyilatkozásnak értelmezzük:

Nagy Frigyes egyik tábornoka elvesztette a porosz uralkodó kegyeit. A tábornok a királyhoz lépve, a legnagyobb tisztelettel üdvözölte őt, de Frigyes a hátát mutatta neki. Erre a tábornok a következőképp reagált: „Örülök, fenség, hogy többé már nem haragszik rám”. „Hogyhog?” – kérdezte Frigyes. „Azért, mert Ófelsége sosem fordított hátat egyetlen ellenségének sem” – válaszolt a tábornok. Frigyes ezután újból a kegyeibe fogadta a tábornokot.²⁶⁵

1943-ban, amikor X. Keresztély, Dánia királya fogadta a zsidókért felelős náci küldöttet, az azt kérdezte az uralkodótól, hogy miként szándékozik megoldani a zsidókérdést. A király így válaszolt: „Nálunk nincs zsidókérdés, *nekünk* nincs kisebbségi érzésünk.” Ez tanulságos példája az átalakításnak, ha nem is bizonyult elég sikeresnek. Amikor a németek elrendelték, hogy a zsidóknak a sárga Dávid-csillagos karszalagot kell viselniük, a király hatékony „átkeretezést” jelentett be: mivel dán és dán között nincs különbség, a német rendelet minden dánra vonatkozik, így ő volt az első, aki viselte a Dávid-csillagot. A dánok többsége követte a király példáját.²⁶⁶

Klemens Metternich herceg, aki negyven évig volt Ausztria külügyminisztere, békésen üldögélt palotájának egyik szobájában. 1848 kora tavaszát írták. Az utcán felhangzott az osztrák rendőrség és a diákok összecsapásának hangzavara. Az ablaknál állva az inas rémülten fordult hátra: „Kegyelmes herceg, háború van az utcán! De vajon ki fog győzni?” A válasz így hangzott: „Hát a mieink!” Az inas tágra nyitott szemmel kérdezte: „És kik a mieink?” Az ókonzervatív államférfi, minden liberalizmus és társadalmi változás esküdt ellensége így felelt: „Majd a végén megmondom.”²⁶⁷

Batesonnak érdekes példáról számoltak be: Új-Guinea tengerparti területének lakói kagylópénzt használtak apró, mindennapi vásárlásaikhoz, de nagy, malomkő alakú sziklát használtak nagyobb tranzakciók esetében. Egy napon épp egy ilyen követ szállítottak az egyik faluból egy másikba egy folyótorkolaton keresztül, amikor a csónak felborult a hatalmas hullámverésben, és a „pénz” örökre eltűnt a mély vízben. Mivel az eseményről minden érdekelt tudott, ezt az elsüllyedt követ változatlanul törvényes

fizetési eszközként használták több későbbi tranzakció során, noha annak realitása ettől kezdve szigorúan szólva már csak néhány ember tudatában létezett.²⁶⁸

H. G. Wells *Világok harca* című művének Orson Welles-féle hangjátékváltozata jól példázza annak veszélyét, hogy a hallgatók félreérthetik a keretet. A rádió kizárólag a beszéd segítségével adhatja meg a keretet, míg könyvet olvasva a maga megjelenési formájával a fikció keretébe ágyazza az olvasottakat.

A viccek, a reklámok, a beugratások szándékosan aknázzák ki a keretezési szokásainkban rejlő lehetőségeket. Gyakran élnek a keretváltásokkal. A vicc megértése tulajdonképpen keretváltáson alapul. Pl. „Ne menj, ha H.I.V. a lány!” (falfirka). „Ma még a barázdában guggolunk s egünket a pártnak kitártuk.” (szólásmondás a szocializmus korából).

- „Két rendőr beszélget.
- Vettünk egy véccékefét!
- Na és milyen?
- A papír jobb volt.”²⁶⁹

További példa a keretezésre az esztergomi érsek híres mondata a *Bánk bán* kritikai kiadásából:

„A királynőt megölni nem kell félnetek jó lesz ha ti megteszitek én nem ellenzem”
Írásjelekkel, illetve hangsúlyozással két ellentétes jelentés olvasható ki:

- a) „A királynőt megölni nem kell. Félnetek jó lesz. Ha ti megteszitek, én nem. Ellenzem”
- b) „A királynőt megölni nem kell félnetek. Jó lesz, ha ti megteszitek, én nem ellenzem”²⁷⁰

A hirdetőik ugyancsak keretezési szokásainkra építik közléseiket. Így például a mosóporreklámok fehér köpenyes férfinak dicsérő szavai a tudományos megalapozottság keretét kölcsönzik a reklámnak. Finomabb keretezés, ha a színészek könnyed, szívélyes hangon úgy beszélnek, mintha bizalmas viszonyban lennének a tévénézővel.

Az átkeretezés eredményeként a helyzet jelentése megváltozik, így következményei is megváltoznak. Az átalakítás, az átértelmezés „annyit tesz, mint megváltoztatni azt a fogalmi és/vagy érzelmi beállítódást, amely az adott helyzet kialakulásáért felelős. Az új nézőpont – mint egy új keret – éppúgy, vagy esetleg jobban megfelel ugyanazon konkrét helyzet »tényeinek«, mint a korábbi, viszont az egész helyzet teljesen új jelentést nyer általa.”²⁷¹ Már Epiktétosz az i. sz. 1. században kifejezésre juttatta: „Nem maguk a dolgok, hanem a róluk alkotott vélemények zavarnak bennünket.” Hivatkozhatunk Shakespeare-re is: „...mert nincs a világon se jó, se rossz; gondolkozás teszi azzá.”²⁷²

A metakommunikációban valósul meg a szociálpszichológiai jellegű úgynevezett interpretatív paradigma, mely szerint a kommunikáló felek az interakciós helyzetben közösen „konstruálják”, interpretálják viszonyukat. A személyek közötti kapcsolatok működőképességének a feltétele bizonyos közös szabályok elfogadása. Az egyik fél megajánl, kezdeményez bizonyos szabályokat, ezeket a másik elfogadhatja, módosíthatja, el is utasíthatja, sőt újakat is kezdeményezhet. Az emberi kapcsolatokban a helyzetdefiníció, a kapcsolat egyfajta meghatározása nagyon gyakran metakommunikatív elemeken keresztül valósul meg. Jól példázza ezt a proxemikai viselkedés. A másikhoz való távolságot mindkét fél szabályozza – ha például a másik közeledése kellemetlen, akkor visszahúzódunk, növeljük a távolságot stb. A térközsabályozás

finom játékait, ha nem is tudatosan, de érzékeljük, önkéntelenül is szabályozzuk.²⁷³

A kommunikációs dinamika alapelvei

1. A KOMMUNIKÁCIÓ SZÜKSÉGSZERŰ, LEHETETLEN NEM KOMMUNIKÁLNI

A kommunikáció szükségességének alapelve kifejezi azt, hogy nem tudunk nem kommunikálni. Ha nem is használunk szavakat, s jelzéseink nem szándékosak, akkor is üzenünk valamit a testtartásunkkal, a mozdulatainkkal, a gesztusainkkal, az arcjátékunkkal, és ugyanezt teszik – önkéntelenül – embertársaink is, akik környezetünkben vannak. Mivel azonban nem vagyunk gondolatolvasók, a szándék gyakorta rejtve marad, s mindenki csakis viselkedése és tettei szerint, nem szándékai szerint kerül megítélésre.

„Ha elfogadjuk, hogy interakciós helyzetben minden magatartásbeli megnyilvánulásnak üzenetértéke van, vagyis kommunikáció, ebből következik, hogy bármennyire is próbálnánk, nem lehet nem kommunikálni.”²⁷⁴ Az ember nem tud nem viselkedni, a **viselkedésnek nincs ellentéte**. Mivel olyan bonyolult módon szabályozott interakciós térben élünk, hogy bármit csinálunk is, annak jelentése, kommunikatív értéke lehet, mindig hatással vagyunk másokra a társas térben.

Fenti tételből az következik, hogy „nem lehet nem hatással lenni”. Az az ember, aki a zsúfolt munkahelyi ebédlőasztal mellett mereven maga elé nézve ül, vagy az a repülőutas, aki behunyt szemmel dől hátra a székében, egyaránt azt kommunikálja, hogy nem akar beszélni senkivel, és nem akarja, hogy megszólítsák. Az emberek rendszerint „veszik” az üzenetet, és megfelelően reagálnak: nem közelítenek.²⁷⁵

A hallgatás, mint látszólagos „null-kommunikáció” számos, tetszőlegesen értelmezhető és ezért zavart okozó információt közöl. A hallgatás, a visszahúzódás, a másik tekintetének kerülése kommunikatív szándékot jelez.²⁷⁶ Egyes felmérések szerint a hallgatásnak mintegy 20–25 jelentése van (például kifejezhet egyetértést, de elutasítást is, utalhat sértődöttségre, tanácstalanságra, meglepetésre stb.). Például Nietzsche a következőket mondja a hallgatásról: „Aki hallgat, abból szinte mindig hiányzik a szív finomsága és udvariassága; a hallgatás kifogás; ha az

ember mindig csak nyelv, az szükségszerűen rossz jellemet szül – és még a gyomor is elromlik tőle. Aki hallgat, diszpeptikus” – írja Nietzsche az *Ecce Homóban*.²⁷⁷

Hasonlóképp, a másik pusztá jelenléte is elegendő ahhoz, hogy viselkedésünk megváltozzon. Amikor például egyedül ülök a vasúti kupéban, feltehetően sokkal lazábban fogok viselkedni, mint amikor helyet foglal egy másik utas is.

Az interakció a személyek között cserélődő közlemények sorozatából áll, az interakció mintái és sémái az emberi kommunikáció magas szintű egységeinek tekinthetők. A kommunikáció szükségszerűsége abból is eredeztethető, hogy a kommunikáció folytonos, a biológiai és a társadalmi élet állandó feltétele. Az élő szervezet a környezetével állandó kapcsolatban van, a kommunikációs folyamatok még az alvás állapotában sem szűnnek meg. Nem mondhatjuk, hogy „kommunikáció” csak akkor jön létre, ha az szándékos, tudatos vagy sikeres, vagyis amikor a felek kölcsönösen megértik egymást. Kommunikáció az értelmetlen közlés, a csend, a visszahúzódás, a teljes mozdulatlanság is.

Az axióma kapcsán megjegyezzük, hogy Janet Beavin Bavelas egy későbbi munkájában elismeri, hogy nem minden nonverbális viselkedés minősül kommunikációnak, van amikor inkább **informatív**, mint **kommunikatív** jellegűről beszélhetünk. Véleménye szerint a verbális és a nem verbális közlésmódok nem különíthetők el olyan élesen, amint azt a Stanfordi Iskola modellje feltételezi (lásd következő axióma).²⁷⁸

2. A KOMMUNIKÁCIÓ TÖBBCSATORNÁS

Minden személyközi kommunikációs folyamatban két információs szint rejlik. Az egyik a közlés **tartalmi szintje** (*content level*), míg a másik a kommunikáló felek közötti **kapcsolati szint** (*relationship level*). A közlés vagy a tartalom azt mutatja, hogy *mit* mondunk, a kapcsolati vagy utasítási szint pedig a *hogyan*t hangsúlyozza. Gregory Bateson szerint a tartalmi azonosság (*report*) eltérő viszonyt (*command*) fejezhet ki. Például az a kijelentés, hogy „Megkérem, tegye be az ajtót!” tartalmilag azonos jelentésű azzal, hogy csak célzunk az ajtó becsukására: „Jaj, milyen huzat van!”.

További példa: „Fontos, hogy a kuplungot fokozatosan és lassan engedjük fel” tartalmilag azonos jelentésű ezzel a kijelentéssel: „engedd

fel a kuplungot, mert tönkremegy a motor”, kapcsolati szinten azonban mégis eltérést tükröz. Gondoljunk arra, hogy az egyik a gépkocsioktatótól származik, míg a másik a feleségét idegesen vezetni tanító férj szájából hangzik el.

Hasonlóképp jelenik meg a jelentő és az utasító aspektus például a számítógéppel való kommunikáció során is, amikor két számot (például 2 és 2) mint információt relációba hozunk egymással (osztás vagy szorzás révén). Ezt nevezzük „információnak az információról”. Az emberi kommunikációban a jelentő aspektus szolgáltatja az adatokat, a parancs-aspektus pedig az adatok értelmezését. A viszony szint tehát mögöttes üzenet. Képletszerűen megfogalmazva: **Kommunikáció = Tartalom + Kapcsolat.**²⁷⁹

A különbségeket a következő táblázat foglalja össze (2.1. táblázat).

2.1. táblázat. *A kommunikáció két aspektusa*²⁸⁰

Tartalom	Kapcsolat
Közlés	Utasítás
Amit mondunk	Hogyan mondjuk
Verbális csatorna	Nonverbális csatorna
Kommunikáció	Metakommunikáció
Kognitív	Érzelmi
Számítógépes adatok	Számítógépes program
Szavak	Írásjelek

A kapcsolati szint körülöleli a tartalmat, megteremti az értelmezés kontextusát. Szóbeli kommunikáció esetén a hangszín, a hangsúlyozás, a mimika, a gesztusok stb. határozzák meg az üzenet jelentését, írásos kommunikáció esetén pedig az írásjelek megváltoztatják az értelmet (Igaz? Igaz!). A metakommunikáció, mint a kommunikációról szóló kommunikáció, körülbelül azt jelenti: „Ezt gondolom magamról, ezt gondolom rólad, és ezt gondolom, hogy gondolod rólam...”²⁸¹ Problémák esetén a metakommunikáció mint kapcsolati tisztázás hangsúlyozottá válik.

Jól szemlélteti a tartalmi és kapcsolati szint viszonyát a következő történet:

„Egy foglyot két ór tart egy szobában, amelynek két ajtaja van. A fogoly tudja, hogy az egyik ajtó mindig be van zárva, a másik mindig nyitva van, de nem tudja, hogy melyik van nyitva. Azt is tudja, hogy egyik ór mindig igazat mond, a másik pedig hazudik, de ugyancsak nem tudja, melyik mond igazat és melyik hazudik. Egyszer azt mondják neki, hogy visszanyerheti szabadságát, ha megmondja, melyik ajtó van nyitva, ehhez egyszer kérdezhet az egyik óról bármit. A fogoly hosszú ideig gondolkodik a látszólag megoldhatatlan problémán, majd rámutat az egyik ajtóra és megkérdezi az egyik ór (lényegtelen, hogy melyik ajtóra mutat, és melyik ór kérdezi meg): »Ha azt kérdezném a társadtól (a másik óról), hogy az az ajtó van-e nyitva, mit mondana?« Ha az ór azt válaszolná, hogy a másik ezt az ajtót mondaná nyitottnak, akkor biztos, hogy ez az ajtó van zárva, ha pedig ezt tartaná zártnak, biztos, hogy ez a nyitott ajtó.”²⁸²

Fontos megjegyezni, hogy a kapcsolati oldal határozza meg a tartalmi oldal megértését. Ha a kommunikáló felek között kielégítő a kapcsolat, akkor nem keletkeznek kommunikációs hibák, félreértések. Ellenkező esetben viszont annál inkább. Watzlawick a következő példával szemlélteti ezt:

Két hölgy találkozik egy partin. *B* gyöngysort visel. *A* megkérdezi: „Drágám, igazgyöngy van a nyakadban?” Bár a kérdés kissé szemtelen, *B* nem vonhatja ki magát a beszélgetésből. Ha úgy tenné, hogy nem hallotta a kérdést, ez már válasz lenne. A mód, ahogy *A* feltette és hangsúlyozta a mondatot, jól jelzi, hogy milyen *A* kapcsolata *B*-vel. Már a kérdés tartalmi oldala is sugallja, hogy *A* milyen választ vár, a kapcsolati oldalt kifejező „testbeszéd” pedig teljesen világossá teszi, hogy *A* „szegény ördögnek” tekinti *B*-t, aki csakis valamilyen hamis gyöngysort hordhat, hiszen sem ő, sem férje nem olyan tehetős, hogy igazgyöngyöt viseljen.²⁸³

Elmondható, hogy noha állandóan a kommunikációk hatása alatt állunk, sőt még éntudatunk is a kommunikációk függvénye, magáról a kommunikációról szinte lehetetlen kommunikálnunk. Az előző történet jól szemlélteti, hogy a kétismeretlenes probléma miként oldható meg egy egyszerű döntési folyamattal, egyúttal azonban rámutat arra is, hogy ebben a kommunikáció reflektív szintjének milyen jelentősége van. A történetben az információs szint az ajtókra vonatkozott, a másik pedig az információt kibocsátó emberekre. Az információs, tartalmi szint mellett megjelenik a kapcsolati, relációs szint is (az információ az információról).

A kommunikáció tartalmi és kapcsolati szintjei között lehet megegyezés (kongruencia) vagy ellentét (paradox kommunikáció –

inkongruencia). **Kongruencia** esetén a metakommunikáció spontán, önkéntelen, kevésbé tudatos, a viszonyaspektus tehát háttérbe szorul. Az érett személyiségre azonban jellemző, hogy képes szembenézni konfliktusaival, viszonylag torzításmentesen látja kapcsolatait.

A paradox kommunikációra példa: „Ne vegye figyelembe ezt a jelzést”, „Légy nyugodt!”, „Soha se mond, hogy soha!” (angol mondás).

Igen gyakori az az eset, amikor a felek **összekeverik** a két szintet, és így a kapcsolati problematikát tartalmi szinten próbálják megoldani. A hosszadalmas, bonyolult viták háttérében tulajdonképpen rejtetten az a cél figyelhető meg, hogy a felek bebizonyítsák, ki is az erősebb, a jobb, az okosabb stb.

A másik gyakori eset, amikor az egyén kénytelen **elfojtani** tartalmi szinten valós percepcióit (önbecsapás) azért, hogy fenntarthassa a kapcsolati status quót. Ezt szemléltetik Solomon Asch kísérletei a csoportkonformitással kapcsolatban vagy a *double bind* helyzetek.²⁸⁴

Daniel Goleman, az érzelmi intelligencia neves kutatója, a párkapcsolatok titkát a metakommunikációs képesség fejlettségében látja. „Egy házasság nem olyan konkrét kérdéseken áll vagy bukik, mint a nemi élet gyakorisága, a gyermekek fegyelmezése vagy a megtakarítás kívánatos, a hitel tűrhető mértéke. A házasság sorsát az dönti el, hogy a pár hogyan tisztázza ezeket a kényes ügyeket. Ha egyetértésre jutnak csupán abban, hogy *hogyan* vitázzanak, a házasság fennmaradása szempontjából kulcsfontosságú, hogy a férfiaknak és a nőknek felül kell kerekedni velük született nemi korlátaikon, győzni az érzelmi hányattatásokat.”²⁸⁵

3. A KOMMUNIKÁCIÓ TAGOLT, PUNKTUÁLT

A kommunikáció információk és közlemények sorozata. A kommunikáló felek eltérő módon viszonyulnak a másik félhez és a kommunikáció tartalmához, így az események sorozatát eltérően „központozzák”, eltérően határozzák meg a kapcsolatot (**kapcsolat-definíció**). A tagolásnak az interakciók sikeressége szempontjából óriási jelentőségük van. Az emberi kapcsolatok terén számos feszültség, konfliktus forrása az eseménysorozatok eltérő hangsúlyozása. Az emberek tehát nem is annyira a másik tényleges viselkedésére, mint annak általuk értelmezett olvasatára válaszolnak. Ez a tétel utal a kapcsolatok meghatározásának

fontosságára: az emberek nem a helyzetnek megfelelő tárgyilagossággal viselkednek, hanem annak megfelelően, ahogyan a helyzetet minősítik, meghatározzák. A kapcsolati meghatározás más elnevezése, mint azt a korábbiakban láttuk, a batesoni „**keretezés**” (*framing*).

Az eladás és üzletkötés esetén a kapcsolati definíció általában a helyzet alapján, szerepszerűen egyszerű, adott (eladó-vásárló). Ez az automatikus folyamat azonban bonyolultabbá válhat, ha az üzletkötés helyzete összetettebb, ekkor a meggyőzési folyamatoknak nagyobb szerep jut. Így az átkeretezések az üzletkötésnél, a tárgyalásnál nagy jelentőséget nyernek. Például az egyet nem értés helyett a közös nevezőre jutás esélyét alapozzák meg.

A pozitív gondolkodás és a pozitív elvárások önbeteljesítő jóslatként különösen fontosak az emberi kapcsolatokban. A szakirodalomban „**Pygmalion-hatás**”-nak nevezik az előzetes várakozások magatartást befolyásoló hatását. (Ovidius elbeszélése szerint Pygmalion görög szobrász halálosan beleszeretett az általa készített gyönyörű női alak, Galathea szobrába. Aphrodité megkönyörülve a szobrászon életre keltette Galatheát.) A másokkal szembeni elvárások ereje olyan nagy, hogy ez önmagában is képes befolyásolni a kommunikációs folyamatok kimenetelét. A másikkal szembeni előzetes beállítódás és elvárás kifejezésre jut testbeszédünkben, hanghordozásunkban, a másik féllel való kapcsolatunk módjában és módszereiben. Robert Rosenthal professzor, a Harvard Egyetem szociálpszichológusa számos kísérletet végzett a Pygmalion-hatással kapcsolatban. Eredményei szerint a Pygmalion-hatás a következő elemeket tartalmazza:

- a mások iránti pozitív gondolkodás és elvárás melegebb érzelmi, kapcsolati légkört eredményez;
- a felek több visszajelzést adnak egymásnak;
- több információval látják el egymást;
- több lehetőséget adnak kérdések fölvetésére és megválaszolására.

A Pygmalion-hatás eredményeként tehát a helyzet jelentése megváltozik, így következményei is megváltoznak. Az átértelmezés új és más nézőpontot hoz létre, és az egész helyzet teljesen új jelentést nyer általa.

A francia kommunikációkutató Philippe Breton találóan a következőket írja e témával kapcsolatban: „Az ember mindent

jelentéssel lát el. Nem tud megszabadulni az állandó jelentésgyártástól, ami a beszéd sajátja, olyannyira, hogy le kell mondania arról, ami pedig a legkisebb állatnak is osztályrésze, hogy ugyanolyan módon lássa, érezze, érzékelje a külső valóságot, mint fajtársai. Az ember esetében gigantikus erőfeszítéseket követel, hogy másokkal legalább minimális mértékben közös nézőpontot alakítson ki, s a hatalmas erőfeszítés mindig meglehetősen szerény eredménnyel jár, és mindig újra neki kell veselkedni.”²⁸⁶

A kapcsolat jellege befolyásolja, hogy a partnerek hogyan értelmezik, központosítják a kommunikációs folyamatokat és az eltérő központosítás azután visszahat a kapcsolat természetére. A kommunikáció információk és közlemények sorozata, amely a felek egyéni hajlandósága alapján nyeri el tagoltságát. Így például, antropomorf módon eltúlozva, egy kísérleti patkány mondhatná: „Végre betanítottam a kísérletezőmet, valahányszor megnyomom a pedált, mindig ad nekem élelmet.”

A központosítás (*punktuáció*) megszervezi a viselkedésbeli megnyilvánulásokat, ekként az emberi kapcsolatok számos feszültségének és küzdelmének alapja.

Képzeljünk el egy házaspárt, amelynek az a problémája, hogy a férj passzív és visszahúzódó, a feleség viszont állandóan szekálja ezért. Helyzetét a férj azzal magyarázza, hogy a visszahúzódása az egyetlen védekezési mód a „szekálással” szemben. Az asszony ezt az érvelést elutasítja, mint durva és szándékos eltorzítást annak, ami „valójában” történik. Szerinte ugyanis saját kritikus megnyilvánulásai a férje passzivitására adott válaszok. Veszekedéseik a következő üzenetek szokásos cseréjéből állnak: „Visszahúzódó vagyok, mert te szekálsz”, „Szekállak, mert visszahúzódó vagy”. A házaspár képtelen arra, hogy metakommunikáljon kapcsolatuk kiüresedett sablonjairól.²⁸⁷ A viszony természete a kommunikáló felek közötti kommunikációs folyamat puntuációjának függvénye.

A házaspár központosítását találóan fogalmazza meg a következő reklámszöveg:

„Azért piállok, mert megcsal.”

„Megcsalom, mert piál.”

Utalhatunk ezen axióma érvényességével kapcsolatban a szociálpszichológiai attribúciós folyamatok jelentőségére, melyek szintén alátámasztják az interakciós folyamatokban az egyéni interpretációs sémáknak megfelelő értelmezés és oktatájdönítés torzító hatásait a személyészlelés és önészlelés során.

A központosítás egyúttal rámutat a cirkularitás axiómájára is, amely szerint az emberi kommunikációs folyamatokban gyakran megfigyelhető a lineáris okság elvének működése (lásd bűnbakkeresés), azonban ennek fenntartásával a konfliktusok nem igazán rendezhetők.

4. A KOMMUNIKÁCIÓ SZIMMETRIKUS VAGY KOMPLEMENTER JELLEGŰ

Ez a tétel még szintén a metakommunikációval foglalkozik. Míg a kapcsolati oldal az egymáshoz tartozás, a ragaszkodás, a bizalom, az intimitás kérdésével foglalkozik, nem vonatkoztathatunk el a kapcsolat utasítási oldalától, az irányítás, a státusz, a hatalom kérdésétől.

Minden kommunikációs tranzakció vagy szimmetrikus, vagy komplementer, attól függően, hogy a résztvevők egyenlőségén vagy különbségén alapul.²⁸⁸ Ha egyenlőségen alapul, akkor a felek mintegy egymásnak tükörképei, interakciójuk ezért szimmetrikus. Ha különbségen alapul, akkor komplementer, kiegészítő interakcióról van szó. A komplementer kapcsolat sokszor a testbeszédben nyilvánul meg, a szemkontaktus jellegében, a beszédjog adás-vételében, az ülésrendben. A komplementer kapcsolatokban két különböző pozíció van, a „fent” és a „lent”, és ezt a viszonyt a különbség maximalizálása jellemzi, a befolyásolási többlet a másik fél rovására érvényesül. Ez a kapcsolati forma azonban nem minősítés (jó/rossz vagy erős/gyenge), gyakran a társadalmi, kulturális kontextus írja elő (anya-gyermek, tanár-diák, orvos-beteg, pap és hívő stb.), a párkapcsolatokban a szereplők kölcsönösen definiálják egymás számára a viszonyt (bár vannak társadalmi szerepelvárások is e téren).²⁸⁹

A Palo Alto-i modell szerint például vannak olyan páros kapcsolatok, amelyek az egyik partner segítőkészségén alapulnak. Az ilyen kapcsolatokra jellemző, hogy intelligens, kötelességtudó és áldozatos asszonyok iszákosok, kártyások vagy bűnözők iránti végzetes vonzalmukban szerelmük hatalmával akarják jó útra téríteni

partnerüket. Áldozathozatalukhoz azonban esendő, önállótlan férfira van szükségük. Abban az esetben, ha a férfi képes valamennyire is megállni a saját lábán, a nő fölöslegesnek kezdi érezni magát. Előbb-utóbb azonban a férfi önállósodása *hajótörést szenved*. A kommunikációelméletben ezt a kapcsolatmintát **kollúzió**nak (összejátszásnak) nevezik. Ez olyan körmönfont, sokszor tudattalan jellegű megegyezés, amelynek segítségével a másik partner olyannak fogad el minket, amilyennek önmagunkat látjuk.²⁹⁰

A KAPCSOLATIRÁNYÍTÁS MÁTRIXA

A Palo Alto-i modell szerint egy kapcsolat nem minősíthető csak az egyik fél megnyilatkozása alapján. Ehhez két egymást követő üzenetre van szükség a küldő és a vevő részéről. Edna Rogers-Millar és Richard Farace kommunikációkutatók három különböző kommunikációtípust különítettek el annak azonosítása során, hogy végül is ki irányítja a kapcsolatot.

A felfelé irányuló (↑) kommunikációban az egyik fél dominanciára törekszik, oktat, parancsolgat, félbeszakít, ellentmond, témát vált.

A lefelé irányuló (↓) kommunikációban az egyik fél aláveti magát a másik dominanciájának.

Létezik azonban egy keresztirányú (→) kommunikáció is, amely átmeneti jellegű és a társalgásban kialakult dominancia semlegesítésére irányul. Mindezt az a megfigyelés tette szükségessé, hogy az egyik fél dominanciára törekvése nem garantálja szükségszerűen az irányítás sikerességét (lásd 2.1. ábra).²⁹¹

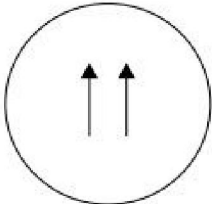
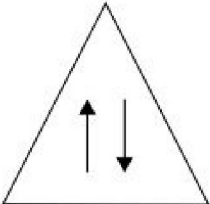
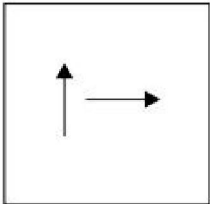
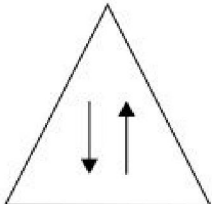
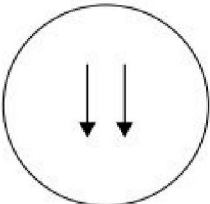
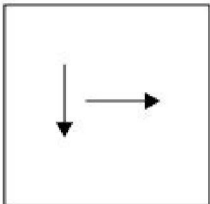
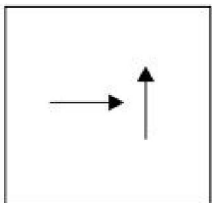
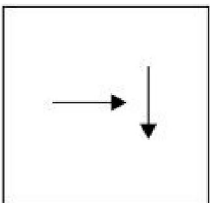
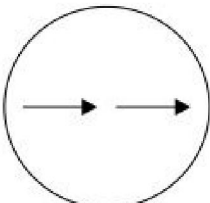
Kiegészíthető még a modell a metakomplementer kapcsolattal, melyet az jellemez, hogy az alárendelt pozícióban lévő fél próbálja irányítani a kapcsolatot. Pl. amikor a vásárolni nem akaró ügyfél különböző kérdéseivel „fárasztja” az eladót és követel tőle fokozott figyelmet.

2.1. ábra. *Az üzenetátvitel típusainak mátrix-táblázata*

(Forrás: Griffin, 2001, 162.)²⁹²

Kézdő üzenet

Üzenetre adott válasz

	felfelé	lefelé	keresztirányban
felfelé			
lefelé			
keresztirányban			
	 szimmetrikus	 kiegészítő	 átmeneti

5. RECIPROCITÁSELV ÉS CIRKULARITÁS

A Palo Alto-i modell szerint a kommunikáció pragmatikája a kommunikáció kölcsönösségi folyamataira irányítja a figyelmet. A kommunikáció alapszabálya a válaszkényszer, a reciprocitás szabálya, függetlenül attól, hogy lehetetlen nem kommunikálni. Az „egyenlő csere elve” alapján az interakció kölcsönös, az egyik fél megnyilvánulása a másik fél akciójának szükségszerű feltétele.²⁹³ Jól tetten érhető a válaszkényszer elve a beszélgetések, különösen telefonos beszélgetések esetén. Amint hosszú csend van, a másik fél beszédkényszert érez.²⁹⁴

A személyek közötti kommunikációt nem egyszerű akció és reakció modelljeként kell azonban felfogni, hanem bonyolult egymásra hatások rendszereként, az interakciókon túlnyúló tranzakcionális nagyságrendben.²⁹⁵ A kommunikáció rendszer. A legtöbb ember úgy gondolja, hogy ő csak mások szavaira és cselekedeteire reagál, és nem veszi észre, hogy az ő szavai és cselekedetei is váltanak ki reakciót másokból.²⁹⁶ Hajlamosak vagyunk szándékokat tulajdonítani a másiknak, és elfelejtkezünk a kommunikációs stílusról, a kommunikáció mintázatáról. A cirkularitáselv szoros kapcsolatban áll a kommunikációs rendszer ismétlődő kommunikációs mintáival, azzal a ténnyel, hogy a kommunikációs és interakciós folyamatoknak nincs kezdetük és végük, a kommunikációs folyamatban nincs demarkációs vonal a részek között, a kódolási és dekódolási folyamatok körkörösén hatnak egymásra. Mindez a kommunikáció funkcionalista megközelítését jelenti, nem elég a strukturalista megközelítés (adó-vevő).

A kommunikációban inger, válasz és megerősítés hármassorozata zajlik, az egyik fél viselkedése függvénye a másikénak. A kommunikáció a hatás–ellenhatás, akció és reakció, jelzés és visszajelzés egységében zajlik, mindezt természetesen az interpunktuáció tagolja az egyén számára értelmes egészekbe. A kommunikációban részt vevő felek viselkedése egyszerre válasz a másik múltbeli viselkedésére és inger a másik fél jövőbeni viselkedésének kiváltására. A bipolaritás azt jelenti, hogy kell jeladó és jelvevő fél, de ez nem feltétlenül jelent szimmetriát.

A kommunikáció körkörös jellege érvényesül az akadálytalan, spontán kommunikációnál, de a patogén kommunikációban is, ahol nem a kommunikációs partnereket minősítik patogénnek, hanem magát a

kommunikációs mintázatot vizsgálják. A kommunikáció körkörös jellegének hangsúlyozása összefüggésben áll a Palo Alto-i modell kibernetikai szemléletével, melynek értelmében a személyek közötti kapcsolatok körkörös jellegűek és a kapcsolati minták a meghatározó jelentőségűek. Így például a double-bind helyzetnél nem célszerű az anyát „lekötőnek” (*binder*), a gyermeket „áldozatnak” tekinteni, sokkal inkább egy hibásan szabályozott rendszerfolyamatról van szó, melynek tulajdonképpen mindenki áldozata és rabja.²⁹⁷

6. DIGITÁLIS ÉS ANALÓG KOMMUNIKÁCIÓ

Az ember az egyetlen olyan élőlény, amelyik mind az analógiás, mind a digitális kommunikációra képes.²⁹⁸ Ez a beszéd képességével függ össze. A beszéd digitális kód, különálló hangképekből, fogalmakból tevődik össze és a számolás elve szerint, matematikailag korrekten érthető. A bináris vagy digitális kód onnan kapta nevét, hogy minden hír két elem kombinációja: egyik elem az, ha van jelzés (bármilyen természetű legyen is az), a másik az, ha nincs. Ennek értelmében a beszéd, a szó digitális kód, amely vagy érthető, vagy nem. Valamit nem lehet háromnegyed részben érteni, negyed részben nem érteni. A bináris kód „minden vagy semmi jellegű”, mint a belátásos tanulás: valamit vagy értünk, vagy nem értünk. Természetesen minél elvontabb fogalmakat használunk, annál inkább fontos a pontos definíció. A kommunikáció tartalmi aspektusa inkább digitális kódban folyik.

A nem verbális kód viszont analógiás, átvitt értelemben, képszerűen működik, érzelmekben gazdag, ahol fokozatok, erősödő vagy gyengülő jelintenzitások szerepelnek. Az analógiás kommunikáció nagyon keveset változott az evolúció során, már emlős őseinkben is hasonló volt, mint az emberek között. Ez a jelenségterület a viszony, a kapcsolatok területét jelenti. Valójában ott, ahol a kommunikáció lényege a kapcsolat, a digitális nyelv lényegtelen.²⁹⁹ Az analóg kód olykor kétértelmű is, amint például a könnyezés utalhat öröme és fájdalomra is.

Amiként a balett az analógiás kódon alapul, úgy a rajz, a képi ábrázolás is. Így például azt a mondatot, hogy a „macska megfogta az egeret”, képekkel is ki lehet fejezni. Az analóg kód esetén szervezesebb összefüggésben áll a jelzés a jelentéssel, míg a digitális kódnál a szó

önkényes jelzés. Így a középkorban az olvasni nem tudó embereknek szólt a Biblia rajzolt változata, a *Biblia Pauperum*. Analóg kommunikáció a nem verbális kommunikáció, amely az emberi evolúció korai szakaszában fejlődött ki. Az analóg kommunikáció a kapcsolati szinttel mutat szoros rokonságot. Amíg a tartalmi aspektus inkább digitális kódban folyik, a relációs analógban. Igen érzékenyek a gyermekek és az állatok erre az analóg kódra, vagyis a kapcsolatok őszinteségére.

Watzlawick és munkatársai szerint a digitális kódnak az emberi kapcsolatokra vonatkoztatva nincs megfelelő szemantikája, bár erőteljes logikai szintaxissal rendelkezik; ezzel szemben az analógiás kód pontosabban fejezi ki a szemantikai viszonyokat, de nincs megfelelő szintaxisa az emberi kapcsolatok természetének meghatározására. Az analógiás kódban nincs a párbeszédnek olyan eleme, mint a „ha – akkor” vagy a „vagy – vagy” és ehhez hasonló logikai kapcsolatok. Az analógiás nyelvből hiányzik az egyszerű tagadás, a „nem” kifejezése, nincs benne minősítő jelzés, amely lehetővé tenné, hogy különbséget tegyünk múlt, jelen és jövő között. Ugyanígy a mindennapi kommunikáció határterületein, ahol „kifejezési nehézségeink” vannak, sem a digitális, sem az analóg kóddal nem boldogulunk. (Például a „Mennyire szeretsz?” kérdésre nem mondhatom, hogy „Majdnem száz százalékgig.”, ugyanakkor az analóg kódban egy apró figyelmesség nagyobb szeretetet fejezhet ki, mint egy drágakő ajándékozása.)³⁰⁰

A kétfajta kódrendszer felveti a kódok természetét is (lásd 2.2. táblázat). A kutatók egyik álláspontja szerint a nem verbális kódok egy része tanult, kultúrától függő (lásd például az „amerikai kinezika”, La Barre, Birdwhistell), másik vélemény szerint a kód veleszületett (lásd például Paul Ekman vizsgálatait a mimikai kódról).³⁰¹

2.2. táblázat. A verbális és a nem verbális kommunikáció közötti különbségek³⁰²

	Verbális kommunikáció		Nem verbális kommunikáció	
Alapvető különbségek	1	Digitális	1	Analóg
	2	Nyelvi	2	Nem nyelvi
	3	Bal agyfélteke	3	Jobb agyfélteke
Eredet	4	Alapvetően kulturális alapon	4	Alapvetően biológiai alapon
	5	Fejlődéstörténeti (evolúciós) jelenben	5	Fejlődéstörténeti (evolúciós) múltban
	6	Ontogenetikusan másodlagos	6	Ontogenetikusan elsődleges
	7	Kulturális alapozású rendszer	7	Relatív univerzális rendszer
Kódok	8	Alapvetően megnevezéses, szimbolikus (digitális)	8	Ikonikus (analóg)
	9	Nem folytonos / megszakított	9	Folytonos
	10	Jelentés nélküli elemi egységekre épül	10	Nincsenek elemi egységek
Csatorna	11	Egy csatornán	11	Több csatornán
	12	Lineárisan redundáns	12	Párhuzamosan redundáns
Kogníció (az információ mentális kezelése)	13	Kódolás/dekódolás elemről elemre	13	Kódolás/dekódolás Gestalt jellegűen
	14	Analitikus	14	Szinkretikus
	15	Szimbolikus	15	Spontán

	16	Részben manipulált	16	Részben őszinte
Funkcionális megkülönböztetés	17	Pontos információ átadásra	17	Globális jelentések közvetítésére
	18	Értelmi: logikai és kognitív	18	Érzelmi: hangulati és emocionális
	19	Tartalomorientált	19	(Társas) viszonyorientált

7. ITT ÉS MOST ELVE

A személyközi kommunikáció egyszeri és megismételhetetlen, egyidejűleg megfordíthatatlan, irreverzibilis folyamat. A személyközi kommunikáció „varázserejét” ez a pillanatnyiség, megismételhetetlenség adja. Ezt próbáljuk megragadni a videó, a magnó, a fénykép, a film, stb. segítségével. A determinisztikus és mechanikus rendszerekben a kimenet megjósolható, ha azonosítottuk a bemenetet, a spontán rendszerek azonban nagy szabadságfokkal rendelkeznek, a rendszert belső szervező elvek irányítják, így nem lesz a körköröségből ismétlés. (Például egy motort számtalanszor újra indíthatunk, a hivatalba visszamehetünk sokszor, de egy közlemény nem generál ugyanolyan jelentést az embereknél.)

Az emberi organizmus fő jellemzője nem az ismétlőképesség, hanem a módosulás, alkalmazkodás (tanulás). Számos testi funkció – mint például a légzés – azért reverzibilis; irreverzibilis a kommunikáció, a „tudatáram”, a *tapasztalatok időfilmje*. Az „itt és a most” elve a kommunikációkutatásban azt jelenti, hogy az ismétlődő kommunikációs sémák megkeresése a fontos a viselkedésváltozásban, nem pedig a múltbeli okok vagy a motivációs tényezők vizsgálata. Ez egyúttal azt is jelenti, hogy a kommunikációs folyamatban a hatáselv alapján nem oktulajdonításokkal élünk, hanem jövőbeli megoldási lehetőségeket keresünk.

8. A KOMMUNIKÁCIÓ SZÜKSÉGLET JELLEGE

A kommunikáció pszichikus szükséglet. A szociális izolációs kísérletek bizonyították, hogy a kommunikáció lehetőségének tartós hiánya a személyiség működésének integritását megbontja, a lelki funkciók zavarát eredményezi.

9. A KOMMUNIKÁCIÓ MINDIG PROMOTÍV, REJTETT BEFOLYÁSOLÁS

A kommunikáció – az információközlésen túl – felszólító (promotív) tendenciával is rendelkezik, hatása a kapcsolati szinten, illetve a jelentéstulajdonításokon, kapcsolati definíciókon keresztül érvényesül.

A befolyásolás gyakran rejtetten érvényesül, a kapcsolati, metakommunikatív szinten keresztül, felismerését legtöbbször a kontextuális háttér ismerete segíti.

10. ÖNVIZSGÁLAT PARADOXONA

„Lehetetlen elmélyülni a külső észlelésben és ugyanakkor elmerülten gondolkodni...” – írja Fechner.³⁰³ Birdwhistell szerint pedig „az egyén nem kommunikál, hanem belebonyolódik vagy részt vesz a kommunikációban”.³⁰⁴ Miként minden fogalmi rendszer, a kommunikáció is szembetalálkozik az önvizsgálat paradoxonával. Ez azt jelenti, hogy a kommunikációs folyamatot nem lehet maradéktalanul megérteni, hiszen lehetetlen egyszerre maradéktalanul benne lenni egy kapcsolatban és ugyanakkor megfigyelőként kívül is állni rajta. Ráadásul ahhoz, hogy az ember megértse önmagát, szükséges, hogy mások megértsék őt. Ahhoz, hogy a másik ember őt megérthesse, ahhoz az kell, hogy ő is megértse a másikat.³⁰⁵ Lényegében az öntudatosság paradoxona hasonló ahhoz, hogy a testünket lehetetlenség teljesen megnéznünk, mert szemünk is része a megtekintendő testnek.³⁰⁶

Ebből az elvből vezethető le az úgynevezett **„kommunikatív hanyagság”** fogalma. Ennek a hanyagságnak a természete összefüggésben áll azzal, amelyet egy angol pszichiáter, Henry Harris „a totális szituáció törvényének” nevezett. A „megítélési hiba”, a „kommunikációs zárlat” vagy a „személyiségzavar” jelenségek mindegyike utal arra, hogy egy adott szituáció koherens és adekvát képe nem maradéktalanul alakítható ki. „Abban a mértékben, ahogyan egy ember képtelen reagálni a totális szituációra – mert figyelmen kívül hagy döntő jelentőségű környezeti támpontokat, eltorzítja a másik személytől eredő verbális vagy nem verbális támpontokat, nem vizsgálja felül az időre és a helyre vonatkozó téves feltevéseit –, abban a mértékben nehéz vagy lehetetlen lesz a számára olyan jelentések konstruálása, amelyek lehetővé teszik azt, hogy termékeny és kielégítő módon működjék”.³⁰⁷

11. VISSZAJELZÉSEK SZABÁLYOZZÁK A RENDSZERT

A személyközi kommunikáció természetének kutatásában nagy jelentőségű a kibernetikai jelleg felismerése. Az önszabályozó rendszerek visszajelentéssel bíró rendszerek. A visszajelentés (*feedback*) lehet pozitív és negatív. A pozitív visszajelzés alapján lehetséges a változás, a módosulás, hiszen ez növeli az outputtól való eltérést, míg a negatív visszajelzés esetén a rendszer outputja csökkenti az eltérést a normától, így a rendszer állandóságát (*homeosztázis*) eredményezi. Az emberi kapcsolatokra általában jellemző az állandóságra törekvés. A destruktív pozitív visszacsatolási folyamatoktól való félelem visszafoghatja a fejlődést elősegítő, de bizonytalansággal járó pozitív visszacsatolási folyamatokat. Sok esetben a stabilitásra törekvés „langyos”, „se hideg, se meleg” kommunikációt eredményez. A fejlődést segítő kommunikációra ezért jellemző a világos, egyértelmű kifejezés mód, az igen az igen, a nem az nem.

A „technikai” metakommunikáció

A metakommunikáció, mint láttuk, a szándékos kommunikációt minősítő indirekt kommunikáció. A metakommunikációnak azonban van még egy másik rétege, amelyik nem a kommunikáció tartalmára, hanem a kommunikációs folyamatra vonatkozik. Ez a „technikai” metakommunikáció elsősorban a testbeszéd segítségével szabályozza a személyes kommunikációt, pl. gesztusokkal, mimikával, vokális jelekkel fejezhetjük ki, hogy nem értünk egyet a másik féllel, vagy nem értettük meg az üzenetet, vagy szeretnénk átvenni a beszélgetés irányítását. Ilyen jelzés lehet a beszédszándék kinyilvánítása a száj kinyitásával, a kéz vagy ujjak felemelésével, a másik megérintésével. Az értetlenséget kifejezhetjük mimikával, tekintettel, gesztusokkal (széttárt kezek). Vitában, veszekedésben, feszült tárgyalási vagy üzleti szituációban intenzív nem verbális jelzésekkel teszünk erőfeszítéseket a kommunikációs folyamat szabályozására, szélsőséges esetben a kommunikációs folyamat erőszakos megszakítására. Mindez akár a kommunikációs helyzet elhagyását is eredményezheti. Bár a kommunikációs folyamat szabályozásában szerepük lehet a társadalmi normáknak és a protokoll elvárásainak, a magasabb hatalmi státusz esetén a fölérendelt pozíciójú személyek nagyobb szabadságfokot

élveznek a „technikai” metakommunikációban (pl. a főnök félbeszakíthatja a beosztottat, hozzáérhet a másikhoz stb.).³⁰⁸

A METAKOMMUNIKÁCIÓ DIMENZIÓI

Összefoglalóan a metakommunikáció olyan jelrendszer, amely információt szolgáltat a létrejött kommunikációs helyzetről, annak elemeiről (kód, csatorna, környezet), a kommunikáció szereplőinek egymáshoz való viszonyáról, a viszony felvételéről, módosításáról, megszakításáról, a kommunikáció tartalmáról.

1. Információ a közlés tartalmáról

a) a közlés a tartalom valóságát illetően: igaz – nem igaz

Nagyon fontosak e szempontból a hazugságjelzések, amikor hanghordozásunk, arckifejezésünk, gesztusaink árulkodhatnak a közlemény tartalmához való viszonyunkról (kongruencia). A kongruencia a nem szándékos metakommunikáció összhangja a szándékos tartalmi szinttel (és a kommunikációs helyzet különböző normáival). A kongruenciának különböző fokai lehetnek. „A bolond az egyetlen őszinte ember” – mondja Pirandello. A teljes kongruencia igen ritka, általában kisebb-nagyobb eltérések, ellentmondások vannak a direkt közlés és a metakommunikáció, vagy másképp kifejezve az üzenet szándékolt értelme és a másokban kialakítani akart kép között. A hétköznapi életben a kongruenciával kapcsolatos kifejezések a hitelesség, az őszinteség, az egyenesség, a becsületesség, a spontaneitás fogalmaival adhatók vissza. Minél nagyobb kongruenciát sikerül megvalósítani a kommunikációs helyzetben, annál pozitívabb benyomást alakíthat ki a kommunikátor önmagáról, illetve megbízhatóságáról, annál inkább lesz hatékony a meggyőző közlés.³⁰⁹

b) a közléstartalom fontosságát illetően: lényeges – lényegtelen, hiszi – nem hiszi

A közlés tartalmának metakommunikatív minősítése természetesen bekövetkezhet a verbális csatornán is.

Például:

„Minden férfi a nő javát akarja. A legjavát.” (Bókay János)

„Én nem félek a haláltól, csak nem szeretnék ott lenni, amikor érkezik.”
(Woody Allen)

A verbális csatornán érkező metakommunikatív jelzések: az elszólás, az elfelejtés, a sűrítés, a vicc (lásd Freud), a hezitálás, a közlemény strukturálása, az utalás, a stílus stb.

A szóválasztás: más jelentésárnyalatot sugall a férfiről a fickó, a pasi, a mucho, a lovag stb. megnevezés.

2. Információ a közlő és befogadó viszonyáról: szimpátia – unszimpátia

A metakommunikáció elsődleges jelentéstartalma a közlő viszonya a közlést befogadóhoz.³¹⁰ E viszonynak vannak biológiai, ősi, érzelmi és dominancia mintái, de vannak kulturálisan szabályozott elemei is. Általában észrevétlenül érvényesül, a tudat számára kevésbé hozzáférhető, igen gyors és automatikus a percepciója, akárcsak a rá adott válasz. A verbális csatornán is lehetséges metakommunikatív jelzés. Mást fejez ki a feleség bemutatása „a feleségem”, illetve „az asszony, kérem tisztelettel” mondatok használata esetén.

Gyakran hisszük azt, hogy „a szeretet mindent megold”. Ehelyett minél jobban szeretjük egymást, annál valószerűtlenebbé válnak a tökéletes megértéssel kapcsolatos elvárásaink, és annál fájdalmasabbá a félreértésekről szóló mögöttes üzenetek. Ezért sokan, annak tudatában, hogy képtelenek megoldani párjukkal a problémákat, arra a következtetésre jutnak, hogy nem szeretik egymást, vagy, hogy soha nem is szerették egymást.³¹¹ Általában a problémákat az okozza, hogy a házastársak vagy a régóta szoros kapcsolatban élők sokat várnak egymástól és igénylik a tökéletes összhangot, a mögöttes üzenetek automatikus megértését. Minél régebb óta ismerik egymást a felek, annál többet veszíthetnek, ha kinyitják a szájukat. A kétségbeesés pedig egyre inkább fokozódik, ha félreértések újra és újra félreértéseket szülnek. A kapcsolat során az apró csalódások összeadódnak és gyarapítják az önmagukban jelentéktelen panaszok listáját. Gyakran a listák alapjául szolgáló kommunikációs minták önbeteljesítő jóslatként váltják valóra a félelmeket. Így azután kis apróságek miatt „borul a bili”, a félreértések érzelmi robbanáshoz, veszekedéshez vezetnek.

Gregory Bateson kölcsönös eltávolodásnak (*complementary schizogenezis*) nevezi azt a folyamatot, melynek során két ember eltérő viselkedési stratégiái kölcsönösen fölerősítik egymást és ez egyre szélsőségesebb megnyilvánulásokra készíti őket.³¹²

A társas interakció egyik legfontosabb jellemzője, hogy a partnereknek bizonyos szabályokkal összhangban kell cselekedniük (lásd Grice maximái). Bizonyos esetekben azonban célszerű, hogy közvetettek és kevésbé informatívak legyünk. Ha becsületesek vagyunk és őszinték, akkor igazmondásunkkal megsértjük a másikat, ha tekintettel vagyunk mások érzéseire, akkor viszont hazudunk. A két elv kerülhet ellentmondásba, a jelentés nélküli kommunikáció esetén úgy kell hazudnunk, hogy rajta ne kapjanak, mondani is kell valamit (relevancia szabály), de nem lehetünk teljesen őszinték (minőség maximájának megsértése). A diplomatikus nyelvhasználatnál állnak kapcsolatban a jelentés nélküli megnyilatkozások, a **kétértelmű (diszkvalifikált) üzenetek**.³¹³

Példa:

Kérdés: „Hogy tetszett a szemináriumi előadás?”

Válasz: „A tőled telhető legjobbat nyújtottad!”

„Mások ennél rosszabbul csinálták volna”.

Kérdés: „Hogy tetszik a ruhám?”

Válasz: „Nagyon érdekes.”

Robin Lakoff nyelvész professzor szerint szeretjük kimondatlanul hagyni mondanivalónk egy részét. Ez két ellentmondó tendencia ütközéséből következik. Egyrészt érvényesíteni akarjuk szándékainkat, ki akarjuk fejezni gondolatainkat, másrészt azonban az is fontos, hogy milyen hatást gyakorolunk a másokra. Ebben a folyamatban fontos számunkra a kölcsönös szolidaritás érzése, ne tűnjünk rámenősek és (legalábbis látszólag) hagyjuk érvényesülni partnerünk akaratát is. „A közvetettség, az udvarias kérdésfeltevés vagy az elutasítás a beszélgetési stílus jellegzetes vonásai. Nemcsak annak van jelzésértéke, amit mondunk, hanem annak is, hogy milyen gyorsan vagy hangosan beszélünk, milyen hanglejtéssel vagy szóhasználatlal élünk. Ezek a nyelvi eszközök is alakítják beszélgetéseinket, de nem vesszük észre

őket, mert szándékok (modortalan, udvarias, érdeklődő) és személyiségjegyek (kedves, utálatos) kategóriákban gondolkodunk.”³¹⁴

3. Információ a közlés szituációjáról

A metakommunikáció információt ad a közlés szituációjáról is. Ezen belül:

- a) *a társadalmi viszonylatról és szerepről*: egyenrangú vagy kiegészítő (komplementer), alá-főlé rendelt-e a viszony;
- b) *a közvetlen kontextusról*: milyen a viszony más személyek jelenlétéhez, az interakció helyéhez (nyilvános vagy privát szituáció).

KOMMUNIKÁCIÓ KONFLIKTUSHELYZETBEN

Képzelve el, hogy éppen most kapott egy furcsa, haszontalan ajándékot, és nem tudja, vajon az ajándékot komoly szándékkal vagy tréfából adták-e. Találkozik az ajándékozóval, aki megkérdezi: „Nos, hogy tetszett az ajándékom?” Mit válaszolna? Válasszon egyet az alábbiak közül:

„Köszönöm szépen a kedves ajándékot, valóban nagyon örülök neki. Nagyon kedves volt Öntől, hogy pontosan ezt választotta.

Köszönöm, de igazából nem nagyon kedvelem az ilyen dolgokat, hogyan jutott eszébe, hogy nekem ilyesmit vegyen?

Köszönöm, megkaptam az ajándékát. Nemde mindenki olyan ajándékot ad, amit kapni szeretne? Remélem lesz még módom a kedvességét viszonzni.”

Ha Ön a harmadik lehetőséget választotta, választása összhangban van az emberek többségének valószínű választásával. Nyilván észrevette, hogy ez az üzenet szinte semmit sem mond az ajándékról, arról, hogy tetszett vagy sem, és ugyanilyen keveset árul el Önről, illetve a személyről, aki az ajándékot adta. A fentebb leírt helyzet konfliktus helyzet: ha lelkesen örvendezik egy ajándéknak, amit tréfának szántak, nevetségessé válhat, ha viszont olyan ajándék miatt elégedetlenkedik, melyet jószándékkal adtak, megsértheti az ajándékozó személy érzéseit. A legjobb kiút valami olyasmit mondani, amely sokféleképp értelmezhető – vagyis, lényegében nem mond semmit!³¹⁵

Megjelenhet a verbális csatornán mint a szituatív elemre vonatkozó metakommunikáció: „Szerény véleményem szerint”, „Úgy gondoljuk...” (királyi többes), „Biztos Ön is tudja...”, „Nem kétséges...” stb. mind a „kioktatást”, a felsőbb rendű pozíciót érzékeltetik.

A közvetettség lehetővé teszi, hogy feltűnés nélkül irányíthassunk másokat.³¹⁶ Ha kézfogáskor kicsit jobban megszorítom a másik kezét, akkor ezzel vajon a szimpátiámat fejezem ki, vagy azt tudatom, hogy én vagyok az erősebb? Ha egy orvos a beteg karját megveregetve azt kérdezi „Hogy vagyunk, hogy vagyunk?”, akkor ezzel kifejezheti szívélyességét, barátságosságát, de a fölérendelt státusza is kiolvasható,

hiszen fordítva nehezen képzelhető el a helyzet. Az ilyen többértelmű mögöttes üzenetek esetén egyesek neheztelnek a leereszkedés miatt és nem veszik észre a törődést, mások pedig csak a törődést érzik, és nem veszik észre a leereszkedést.³¹⁷

A hatalom tagadása paradox jelenség, hiszen amikor valaki engedélyt ad az egyenrangú szerep felvételére (például tegeződés, keresztnéven szólítás stb.), az egyúttal a fölérendeltség helyzetébe helyezi önmagát. A beszédmodok mögöttes üzeneteket közvetítenek a státuszról, akár akarjuk, akár nem. A magasabb státuszú szolidaritásra törekvő hangneme leereszkedő lehet, míg egy alacsonyabb státuszú közvetlensége pimaszságnak tűnhet.³¹⁸

A kereskedők sokszor ösztönösen érzik a szolidaritás és az irányítás közti összefüggést. A vásárlásra való késztetés a baráti alapállás megteremtésén múlhat.

Egy nő a kozmetikai pultot nézegeti. Az eladónő megszólítja, baráti tanácsokat ad, s nemsokára egy kozmetikai cikket próbál ki a vevő arcán. Drága lemosóval átítatott vattával simítja át a vevő homlokát, majd az orra elé tartja: „És még azt hitte, hogy tiszta az arca. Nézzen csak ide!” Mivel már este hat óra van, és a nő egész nap a városban járkált, nem csoda, ha nem tiszta az arca. De jó modora és a szolidaritás tisztelete nem engedi, hogy ellentmondjon vagy támadásba lendüljön: „Ki mondta, hogy szerintem tiszta az arcom?”

Ekkor az eladó bizalmas lépést tesz: „Fogja meg az arcom. Ugye, milyen selymes?” A vevőben mélyen gyökerező udvariasság nem engedi, hogy meghátráljon, csak annyit tud mondani: „Igen, tényleg nagyon selymes a bőre.” Az eladó újabb diadala: „Mert ezt a terméket használom!”

Miután a vevő egyetértett azzal, hogy az arca piszkosabb, mint gondolta volna, valamint hogy a terméket használó nőnek nagyon selymes a bőre, belekényszerül abba a gondolatmenetbe, amelyből logikusan következik a termék megvásárlása. Ha ezt megtagadná, olyan színben tűnne fel, mint aki nem akar tiszta és selymes arcbrőrt. Így használják ki a kereskedők azon beszélgetési szokásunkat, hogy az irányítás szándékával alkalmazzuk a szolidaritás eszközét.³¹⁹

Hasonló jelenség figyelhető meg a politikusoknál, akik tettetett érdeklődéssel, ígéretésekkel próbálják elnyerni a választók bizalmát,

miközben túláradó szívélyességük a hatalomra törekvést, a manipulációt leplezi.

A megszólítás normái

A hatalom és a szolidaritás dimenziója a szociolingvisztika egyik alapfogalma. Roger Brown és Albert Gilman vezette be (1960) és a névmások használatával bizonyította.³²⁰ Brown vizsgálatai szerint a megszólítási formákat a legtöbb nyelvben explicit társadalmi szabályok irányítják, amelyek a státusz (hatalom) és a szolidaritás normáját követik. A státusz norma szerint az udvarias, formális megszólítást kell alkalmazni mind a felső, mind az alsó osztályhoz tartozó személyeknek, ha felsőbb osztályhoz tartozó emberrel beszélnek. Ennek megfelelően még a felsőbb osztály tagjai is intim, családi viszonyaikban is a formális megszólítást használták. Főleg a francia forradalom óta, amikor is a hagyományos státusz normákra ráarakódott a szolidaritás normája, amely a megszólításokat illetően konfliktusokat eredményezett. A konfliktus úgy oldódott meg, hogy fokozatosan elhalványult a státusz norma. A státusz norma a feudálisan hierarchikus társadalmakra volt jellemző, míg a szolidaritás normája a liberális kultúra értékeivel és elvárásaival áll összhangban. Természetesen vannak kulturális eltérések. Például a német egyetemeken a tanárok akkor is formálisan szólítják meg egymást, ha sok éve dolgoznak együtt, míg a diákok akkor is informálisan szólítják egymást, ha idegenek.

Az alázatosság kommunikációja

Az alázatosság attitűdjének kommunikációjában hasonlóságok és eltérések találhatók különböző kultúrák között.

- A fej fölött összekulcsolt kézzel meghajol (Kína).
- Kinyújtja és leengedi a karját (Európa).
- A másik felé kinyújtja a karját és összeecsapja a kezét (Kongó).
- Leguggol (Fidzsi, Tahiti).
- Kúszva előre felé mozog; négykézlábra ereszkedik (Dahomey).
- Törzsét megdönti (Szamoa).
- Megengedi, hogy a másik a fejére helyezze a lábát (Fundah, Tonga).
- Arcával a földre borul (Polinézia).
- Meghajol, jobb karját kinyújtja, majd leengedi, fejmagasságig felemeli, aztán ismét leengedi (Törökország, Perzsia).

- Hátára veti magát, egyik oldalról a másikra forog, és két kezével combja külső oldalára csap (Batokasz).³²¹

Korlátozott és kidolgozott kód

Basil Bernstein, az ötvenes–hatvanas években, Angliában, a munkásosztályhoz és a középosztályhoz tartozó fiatalok vizsgálata alapján megállapította, hogy jellegzetes kódok ragadhatók meg a társadalmi hierarchia szerint. Modellje egyúttal példa a nyelvi relativitás kultúrán belüli sajátosságaira.³²²

A munkásosztályhoz tartozó fiatalok korlátozott kódját a következők jellemzik:

Rövid, grammatikailag egyszerű, gyakran befejezetlen mondatok.
Aktív igei formák, rövid felszólítások, kérdések.
Melléknevek, határozószók korlátozott használata.
Személytelen névmások (valaki, az) használata.
Implicit kérdésként fogalmazott kijelentések („Ki gondolta volna?”, „Ez természetes, nem?”).
Egyszerű, ismétlődő kötőszóhasználat (és, mert).
Kevés szimbolizmus.
Az egyéni minősítés implicit a mondatstruktúrában.

A középosztálybeliek kidolgozott kódjának jellemzői:

Pontos grammatikai rend és szintaxis.
Bonyolult mondat szerkezetek, összetett fogalmi hierarchiát tükröző nyelvhasználat.
Melléknevek, határozószók választékos használata.
A személytelen névmások gyakori használata.
A logikai kapcsolatok, az idő-tér összefüggéseket jelző prepozíciók gyakori használata.
Kötőszavak és vonatkozó névmási mellékmondatok változatos használata.
Érzelmi hangsúlyú kifejező szimbolizmus.
Az egyéni minősítés (azt hiszem, úgy gondolom) verbálisan közvetítődik.³²³

Pozicionális felszólítások:

„Ezt már meg kell tudnod csinálni!” (korszabály)
„Nem beszélhetsz így apáddal!” (generációs szabály)

„Babákkal csak a lányok játszanak!” (nemi státusz szabály)
Személyes felszólítások: a gyerek egyéniségére hat, figyelembe veszi szándékait, hajlamait: „Tudom, hogy nem szereted megpuszítani a nagyapád, ha szőrös, de beteg, nem tud borotválkozni, és nagyon szeret téged.”

4. Információ a közlés jellegéről: komoly – játékos, humoros

A metakommunikációval kifejezzük viszonyunkat a kommunikáció kódjához is, így például amikor érzékeltetjük, hogy a vicc vagy a nyelvjáték egyéb kódját (például ugratás) használjuk, illetve ha a címzett tudomására hozzuk, hogy a közleményt nem referenciális, valóságábrázoló közlésnek szánjuk.³²⁴ Erving Goffman a benyomáskeltéssel kapcsolatban többek között azt hangsúlyozza, hogy ha a szerepjátszó nem igazságot közöl, keverjen némi gunyorosságot a hangjába, így ha rajtakapják, nyugodtan letagadhatja, hogy komolyan beszélt, s azt mondhatja, csak viccelt.³²⁵

A közlés jellegével kapcsolatban fontos észrevétele Buda Bélának, hogy „a szenvedélyes viselkedés és kommunikáció a kongruencia legmagasabb foka”.³²⁶

Tágabb összefüggésekben a metakommunikáció dimenzióinak listája még kiegészíthető a következő elemekkel.

5. Információ a kommunikáció kódjához való viszonyról

A metakommunikációban a közlő kifejezheti a kommunikáció *nyelvéhez* való viszonyát is. Például amikor a pápa minden nyelven elmondja áldását, ezzel a hit és az egyház egyetemességét, minden nyelven érvényességét juttatja kifejezésre.³²⁷ Hallgatásunkkal például azt is jelezhetjük, hogy nincs kedvünk beszélgetni.

6. Információ a kommunikáció csatornájához való viszonyról

Zajos társaságban a szánk elé helyezett függőleges mutatóujj jelezheti, hogy a szóbeli közlést nem tartjuk megfelelő csatornának, forgalmas nagyvárosi utcán gesztusokkal is jelezhetjük, hogy a nagy környezeti zaj miatt nem értjük a másik mondandóját.³²⁸

7. Információ a kommunikációs környezethez való viszonyról

A szánk elé tett mutatóujj társas környezetben nemcsak a csatornát minősítheti rossznak, hanem jelezheti, hogy valakit negatívan értékelünk, szeretnénk kirekeszteni a kommunikációból.³²⁹ Így például, amikor a szülő nem akarja, hogy a gyerekek előtt nem kíváncsi üzenet hangozzon el, akkor jelezheti, hogy „ne előttük beszéljük meg a dolgot”, vagy nem érthető kódra vált (*nicht vor dem Kind*).³³⁰ Ugratás esetén például kacsintással jelezhetjük a másoknak, hogy egy harmadik személyt ugratunk.

A személyközi kommunikáció dinamikája

Manapság a személyközi kommunikáció szerkezetének időbeli kibontakozása, s annak dinamikája áll a kutatások középpontjában. Ennek fontos fázisai a belebonyolódás, a kommunikációs stratégiák és a kihátrálás.³³¹

1. Belebonyolódás

A belebonyolódás során kerülnek kapcsolatba a felek, ekkor definiálják szerepüket, egymáshoz való viszonyukat, a szituációt, a témát, a témák sorrendjét. A szerepdefiniálás jellegzetessége, hogy megszokott kapcsolatokban, ismert helyzetekben a rutin irányítja a viselkedést. Általában otthon a gyermek nem kér engedélyt apjától a kérdéshez, mondván: „Apu, kérdezhetek valamit?” Természetesen, ha például a családi helyzetben változás következik be (a családhoz költözik a nagyszülő, a gyermek barátja stb.), a szituációt, a szerepeket újra kell definiálni (ki hova ül az asztalnál, milyen sorrendben használandó a fürdőszoba, ki miben segít az otthoni teendők ellátásában stb.).

A belebonyolódás mértéke a partnerek részéről eltérő lehet. Az egyik motivált lehet a kommunikáció sikeressége ügyében, míg a másik csak ímmel-ámmal vesz részt benne. A belebonyolódás mértékét, a témaválasztás iránti érdeklődést a nemi szerepek is befolyásolják, például bizonyos témák inkább férfiakat érintenek meg, mások inkább nőket.

2. A kommunikációs stratégiák a személyközi kommunikációban

A személyközi kommunikáció stratégiája a kommunikáció törzsét alkotó viselkedéslánc. Strukturálásában egyes kutatók szerint fontos szerep jut a szerepviszonyok mögötti **territoriális viselkedésnek**, míg más kutatók az **intimitás** (nyíltság, őszinteség, leplezetlenség) kategóriája mentén tárgyalják a stratégiaszervezés kérdését.

Fontos azonban látni, hogy a kommunikációs folyamatokban kettős tendencia érvényesül: az egyik a problémamegoldás szempontja, amely az egyéni nyereségmaximalizálást jelenti, a másik a biztonság szempontja, amely mint költségminimalizálásra törekvés jelenik meg. Ha a nyereségmaximalizálás és a költségminimalizálás addikcionális viszonyban van egymással, akkor az intimitás révén lehetséges a problémamegoldás. Ha azonban nem, és az esetek nagy részében ez a helyzet, akkor nincs értelme a közös eredőben keresni a kommunikáció értelmét. Az együttműködő stratégiák résztvevői nem egyszerűen az egyéni nyereség maximalizálására törekszenek, hanem a közös erőfeszítéssel elérhető közös nyereség maximalizálására (nem zéróösszegű játszmák).³³²

A stratégiák nagyon gyakran játszmákként, forgatókönyvként, illetve a kommunikátorok életreszóló sorskönyveként jelennek meg. Ezek a nem tudatos kommunikációs stratégiák a személy szocializációja során tapasztalatként halmozódnak fel, tudáskészletként összegződnek, s egy nem tudatos(uló) életterv által uralják a kommunikátor viselkedését. Ezek a stratégiák kompetencia-természetű tudásként, mint kompetitív vagy kooperatív stratégiák szervezik az egyén reakcióit (az egyén a nyertesek vagy a vesztesek oldalán áll-e, szociábilis-e vagy sem stb.).

3. Kihátrálás

A személyközi kommunikáció jellegzetessége, hogy a felépült kommunikáció egy idő után természetes módon megszűnik (például megoldódott a probléma). Általában ilyenkor, a felek megegyező helyzetértékelése esetén, a kihátrálás verbálisan könnyen kifejezhető, megköszönjük a beszélgetést és távozzunk. Ha a helyzet értékelése nem egyértelmű, akkor a kihátrálási szándék elsősorban metakommunikatív szinten kezdődik, finom és apró nem verbális jelzések indulnak a befogadó felé. Ha a kommunikációs helyzetben valamilyen okból csak színlelik a kommunikációt, akkor nem alakul ki a beszélgetés közös

fókusza, „süketek párbeszéde” folyik, akkor előbb-utóbb érezhetővé válik a kihátrálási szándék.

Ellenőrző kérdések

- Mit értünk metakommunikáción?
- Milyen alapelvek színezik a személyes kommunikációt?
- Mit értünk a kommunikáció hitelességén (kongruenciáján)
- Hasonlítsa össze a kommunikáció tartalmi és kapcsolati szintjét!
- Mit jelent a kommunikáció promotív aspektusa?
- Mit jelent a technikai metakommunikáció?
- Ismertesse, milyen dimenziókban szolgáltat információt a metakommunikáció?
- Jellemezze a személyes kommunikáció dinamikáját az időbeli lefolyás szempontjából!

Ajánlott irodalom

Buda Béla. A közvetlen emberi kommunikáció törvényszerűségei. Bp., 1988, Tömegkommunikációs Kutatóközpont. IV. rész, 1., 2., 3., fej., 129–143.
Griffin, Em. Bevezetés a kommunikációelméletbe. Ford. Szigeti L. László. Bp., 2001, Harmat, 11. fej., 155–167.

3. FEJEZET

A verbális kommunikáció

„Soha ne félj kimondani azt,
amiről egész lelkeddel tudod, hogy igaz.”

MÁRAI SÁNDOR

A verbális csatorna használata az ember legspecifikusabb és a legbonyolultabb kommunikációs módja, de igen gazdaságos kóddal rendelkezik. Társadalmi kódrendszere a **nyelv**, amelynek egyéni **megvalósulása** a verbális kommunikáció, a **beszéd**. Írott formájában a legtipikusabb eszköze a közvetett kommunikációnak.³³³

Az emberek között zajló kommunikáció sajátossága a személyes és a társadalmi jelleg ötvözete. A verbális kommunikációs csatorna igen gazdag és árnyalt formában képes az információtovábbításra. A nyelv és az arra épülő verbális, szóbeli és írásbeli kommunikáció kulturális termék, amely alkalmas arra, hogy az egyének saját szükségleteiket, vágyaikat, gondolataikat, érzelmeiket, szándékaikat, azaz attitűdjeiket közöljék másokkal. A nyelv az emberi gondolkodásnak – az intraperszonális kommunikációnak – is fontos eszköze.

A nyelvi kompetencia elméletei

A NYELVEK UNIVERZÁLIS GRAMMATIKÁJA

A nyelv kialakulásának kérdése az ókori filozófiától kezdődően foglalkoztatja a kutatókat. Ennek ellenére a darwini evolúciós elmélet kialakulásáig gyakorlatilag nem lehetett érvényes választ adni a nyelv kialakulásának kérdésére.³³⁴ Az egyik megközelítés szerint a nyelv a biológiai evolúció során, igen lassan, a természetes szelekciós hatásokat követve alakult ki. A másik megközelítés szerint a nyelv mint kommunikációs eszközrendszer alapvetően a kulturális környezet hatására, az emberi idegrendszer, az agy és a kulturális összetettség bizonyos szintjén jött létre, drámai, hirtelen változások során. Noam

Chomsky szerint ezzel magyarázható, hogy a nyelvnek nem találhatók meg a gyökerei az állatvilágban.³³⁵

Az 1960-as évek során Noam Chomsky azzal az állítással lépett fel, hogy a nyelvi kompetencia, a nyelv használatának képessége minden ember veleszületett tulajdonsága. A nyelvtanulás bizonyos veleszületett nyelvi univerzálékon alapul. Ilyen egyetemes jegy, hogy a közlés minden nyelvben mondatok formájában valósul meg, vagy az, hogy a nyelvtani szabályok egy úgynevezett „transzformációs nyelvtan” segítségével valósulnak meg. Minden nyelvnek van egy felszíni és egy mélystruktúrája, melyek között a megkülönböztetést és a megfelelést a transzformációs nyelvtan alapján írhatjuk le. Így például a „*neki könnyű ajándékot venni*” és a „*neki szabad ajándékot venni(e)*” mondatok felszíni struktúrája egyenlő, de a mélystruktúrájuk különböző. Az első esetben a „neki” a mondat alanya, míg a másodikban rá irányul a cselekvés, „neki vesznek valamit”. Előfordulhat az is, hogy két mondatnak eltérő a felszíni struktúrája, de azonos a mélystruktúrája: „*János az arcot az emlékezetébe véste*” vagy „*Az arc János emlékezetébe vésődött*”.³³⁶

A nyelvek univerzális közös jellemzői: minden nyelvnek van szókészlete; a szavak szófaji osztályokba, többek között főnévi és igei kategóriákba csoportosíthatók; a szavak kifejezéseket alkotnak a frázisszerkezet magasabb szintjein; a kifejezések szerkezetfüggő mozgatási szabályok alapján változhatnak (vonatkozó mellékmondatok, szenvedő szerkezetek és más konstrukciók).³³⁷

A Chomsky által megalapozott **generatív nyelvtan** (*generative grammar*) leírja azoknak a szabályoknak a halmazát, amelyek egy adott nyelvközösség mondatainak és szavainak formáját és jelentését meghatározzák.³³⁸ A **mentális nyelvtan** (*mental grammar*) pedig a nyelvhasználó agyában automatikus módon tárolt generatív nyelvtan lehetőségére utal.³³⁹ Egyik sem keverendő össze a stilisztikai nyelvtannal, amely arra vonatkozik, hogy miként „kell” szépen és helyesen beszélni az adott nyelvet.

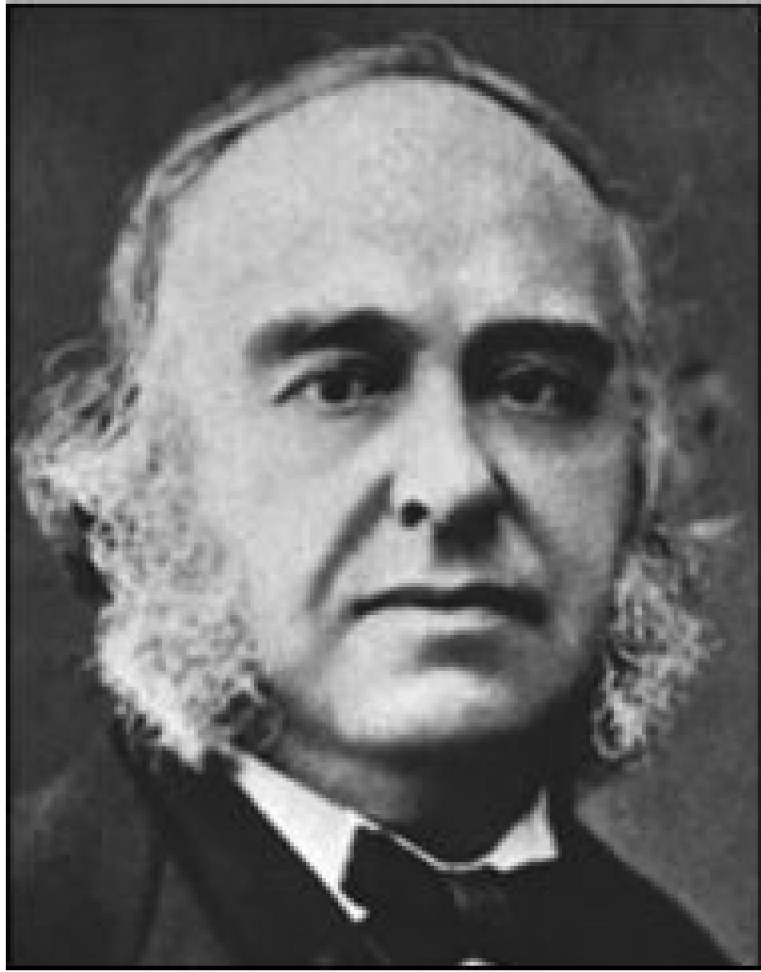
Az **univerzális nyelvtan** (*universal grammar*, univerzális grammatika, UG) a minden emberi nyelv mögött meghúzódó alapvető tervezet. Ez a gyermekek agyában meglévő idegi áramkör, amely lehetővé teszi számukra, hogy bármilyen emberi nyelvet elsajátítsanak.³⁴⁰ Alapelvei megjelennek minden specifikus nyelvben, de az univerzális nyelvtan szerkezete velünk született tudás, amely a beszédértés és

beszédprodukció agykérgi területeihez köthető. Az univerzális nyelvtan például olyan elemeket tartalmaz, mint a szintaxis autonómiája, a következetes sorrendbe állítás, a szerkezetépítés gazdaságossága, a jegyek egyeztetésének elvei.³⁴¹ A frázisszerkezet nyelvtan (*phrase structure grammar*) pedig a nyelvi kifejezések szerkezetét meghatározó generatív nyelvtan.

A BESZÉD AGYI KÖZPONTJAI

Paul Pierre Broca (1824–1880), francia orvos, anatómus

Forrás: http://editthis.info/psy3242/Paul_Broca³⁴²



Carl Wernicke (1848–1905), német pszichiáter, neuropatológus

Forrás: http://hu.wikipedia.org/wiki/Carl_Wernicke³⁴³



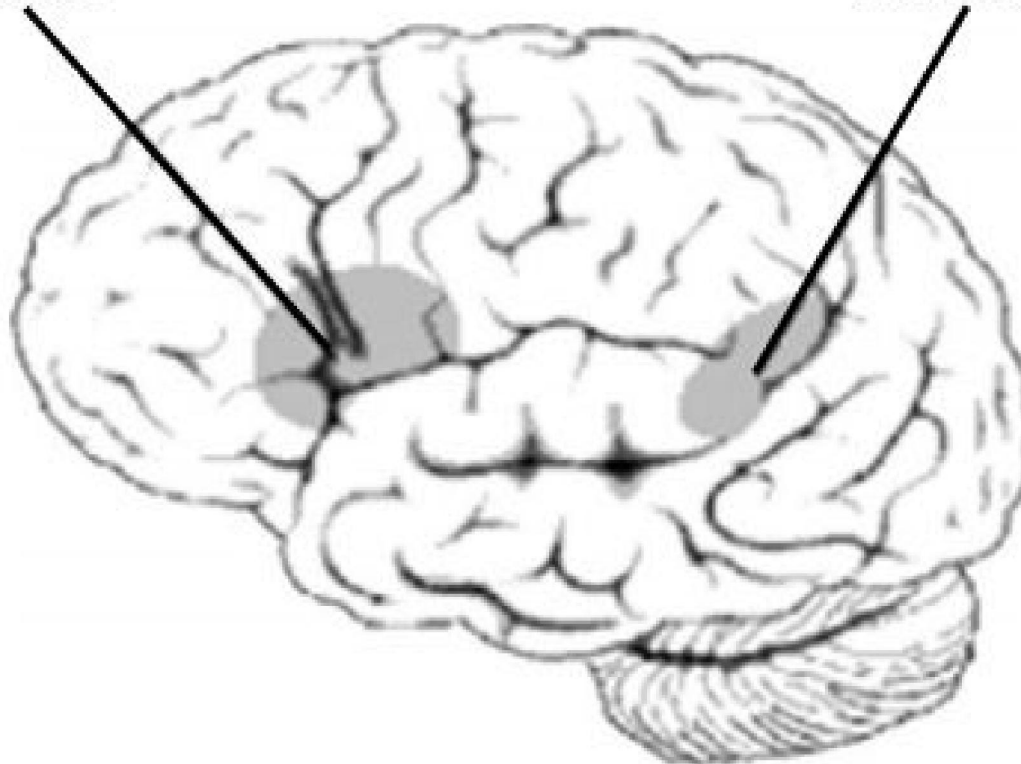
Jobbkezes egyének agyának nyelvvel kapcsolatos folyamatait túlnyomóan az agy bal oldali féltekéje kezeli. Sérülés esetén egy fiatal egyén agyának az ellenkező oldala is képes átvenni ezt a feladatot. A francia sebész, Pierre Paul Broca 1861-ben írta le, hogy a beszéd kifejezésével és használatával kapcsolatos motoros agyi központ a bal homloklebeny egyik kis területe (Broca-mező). Ez a terület aktiválja a beszédprodukciónhoz szükséges szerveket (száj, nyelv, gége). (Lásd 3.1. ábra.) 1874-ben a neuropszichiátriával foglalkozó német orvos, Carl Wernicke, a beszéd megértésével kapcsolatos szenzoros agyi területet fedezett fel a bal agyfélteke parietális-temporális lebenyének határánál (Wernicke-mező). A Wernicke-területben raktározódnak az auditoros kódok és a szavak jelentései. A kimondott szavak esetében először a Wernicke-terület aktiválódik, majd a Broca-területben felelevenedik a szó kimondásához szükséges motoros kód, amely a motoros kéregbe kerül. A hallott szavak esetén a hallókéregből a Wernicke-területre jut az információ, ahol az agy összehasonlítja a hallott szót az elraktározott auditoros kódokkal, így alakul ki a szó fogalma.³⁴⁴

3.1. ábra. Az agynak a nyelvtudást szolgáló két kérgi területe: a beszédprodukciónak felelős Broca-féle kérgi mező és beszédértésért felelős Wernicke-féle kérgi mező

(Forrás: http://hu.wikipedia.org/wiki/Emberi_agy)³⁴⁵

Broca

Wernicke



A nyelv **felszíni szerkezete** (*surface structure, s-structure*) megegyezik a kiejtett, illetve leírt mondat formájával (szintaxis). A mélyszerkezet (*deep-structure, d-structure*) teszi lehetővé a mondatok jelentésének megértését. Ellentétben a népszerű közfelfogással, a mélyszerkezet, vagy újabban a d-struktúra azonban nem azonos az univerzális nyelvtannal, a mondatok jelentése mögött meghúzódó absztrakt nyelvtani viszonyok összességével.

Chomsky különbséget tesz a nyelv szabályainak ismerete, a **nyelvi kompetencia** és a nyelv tényleges használata, a **nyelvi performancia** között. Felfogása szerint nyelvi kompetencia voltaképpen az anyanyelv-elsajátítás következtében alakul ki. Azzal a képességgel jövünk a világra, hogy el tudjuk sajátítani a kompetenciát a velünk született „nyelvelsajátító eszköz” (*language acquisition device, LAD*) segítségével. Ennek az eredménye a nyelvi kompetencia. A performancia pedig az adott nyelvi teljesítmény.³⁴⁶

A performancia, vagyis az aktuális nyelvi teljesítmény igen nagy különbségeket mutat az egyének között, környezeti és helyzeti tényezők is befolyásolják. A sikeres nyelvhasználathoz ráadásul további olyan kompetenciák is szükségesek, mint diskurzus, stratégiai, szociokulturális, avagy szociális kompetencia.³⁴⁷

A beszélők kompetenciáját jelzi, hogy képesek soha nem hallott mondatok létrehozására és felismerésére, valamint a performanciahibák azonosítására. Ezért a nyelv nem lehet csak a válaszok kínálata az agyban, lenni kell valamilyen programnak vagy rendszernek, amely véges számú szóból végtelen számú mondatot képes felépíteni. A mentális nyelvtan teszi lehetővé, hogy végtelen számú új mondat jöjjön létre egyetlen véges szabályrendszer és egyetlen nyelvtan segítségével. Ez az egyik fontos érv az univerzális nyelvtan öröklött jellege mellett. A másik érv, hogy a gyermekek nagyon gyorsan kifejlesztik magukban a nyelvi kompetencia és performancia képességét, ebből következően a képesség ösztönös. Jó példa erre, hogy a gyerekek csak általánosítják szüleik mondatait, nem pedig pontosan ugyanazokat ismétlik meg.³⁴⁸ (Megjegyzendő azonban, hogy még mindig messze vagyunk attól, hogy megértsük az emberi nyelv genetikai alapjait.)³⁴⁹

Chomskyhoz kapcsolódóan, az 1960-as években fogalmazta meg Eric Lenneberg (1921–1975) etológiai eredmények alapján biolingvisztikai elméletét.³⁵⁰ A nyelvet fajspecifikus vonásnak tartja, amely

kibontakozásában egyetemes mintát követ. Érvelésének alapja, hogy: a monokefalikus törpe is képes megtanulni a nyelvet; a nyelvtanulás menete minden embernél hasonló, még a szellemi fogyatékosoknál is; a nyelvtanulás képességét nagyon nehéz elnyomni; a nyelvre nem lehet megtanítani egyetlen más fajt sem.

Tanuláselmélet

A Chomsky-féle naturista elmélettel szemben eltérő álláspontot képvisel a Skinner nevével fémjelzett tanuláselmélet, amely szerint a nyelv elsajátítása ugyanúgy történik, mint bármely más viselkedés megtanulása. Ez az irányzat inpsiráltta a főemlősök nyelvtanulási képességeivel kapcsolatos kutatásokat. A tanuláselmélet kritikusi szerint a sikeres jelnyelv tanulás paradox módon – a tanuláselmélet alapján – azzal is magyarázható, hogy a megtanult szimbolikus jelhasználat a megerősítések által ellenőrzött, de jelentés nélküli ismétlések interpretációja is lehet.³⁵¹

Szociális interakcionizmus

A neves amerikai kognitív pszichológus, Jerome Bruner (szül. 1915) – többek között az orosz pszichológus, Lev Vigotszkij szociokulturális nyelvelmélete, valamint az osztrák nyelvfilozófus, Ludwig Wittgenstein tételezése és John L. Austin beszédaktus-elmélete alapján – oxfordi kutatási éve alatt írta le a társas interakciós jártasságok szerepét a nyelvelsajátítás folyamatában. Bruner felfogása szerint a gyermek előzetes szociális tudása, interakciók iránti kognitív érzékenysége biztosítja a nyelvelsajátítás gyors folyamatát. Ez magyarázza, hogy a gyermekek nagyon gyorsan, mintegy 12 hónap leforgása alatt jutnak el a csaknem folyékony beszédig. Bruner feltevése szerint a gyermekek nem a nyelvet magát tanulják meg, hanem azt, hogy miként kell **szociális interakciókat folytatni** és kommunikálni.³⁵²

A nyelvi relativitás elmélete

A nyelvészetben nem új keletű dolog annak hangoztatása, hogy a nyelv befolyásolja, meghatározza használójának világképét, gondolkodását. A gondolatot először Wilhelm von Humboldt (1767–1835) német nyelvész vetette fel a 19. század elején, hangsúlyozva, hogy „minden nyelvben sajátos világszemlélet rejlik”. A nyelvi relativizmus gondolata azonban

csak a 20. század derekán terjedt el, és azóta is nagy népszerűségnek örvend.³⁵³

A nyelvi relativitás elmélete, melyet az amerikai antropológus, Edward Sapir (1884–1939) és diákja, Benjamin Lee Whorf (1897–1941), amerikai nyelvész és tűzmegelezési mérnök állítottak fel, a nyelv és a gondolkodás közti kölcsönös függéssel foglalkozik. A Sapir–Whorf-hipotézis kimondja, hogy „az anyanyelv nem csupán a gondolataink formába öntésére szolgáló eszköz, hanem azt is alapvetően meghatározza, hogy milyenné válik a gondolkodásunk. Eszerint a más-más anyanyelvűek másképp szemlélik a világot: mást vesznek észre belőle, másképp elemzik a jelenségeket, másképp érvelnek, egyáltalán más alapokra épül a tudatuk.”³⁵⁴

Elméletüket az amerikai indián nyelvek összehasonlító vizsgálata alapján állították fel. Hipotézisük szerint a tér, az idő és az okság *a priori* kategóriái is nyelvi eredetűek, és a civilizált társadalmakban megszokott formájuk csak egy változat a lehetséges több más változat között. Az amerikai indián nyelvek, illetve kultúrák valóságsszemlélete, tér-, idő- és okságfelfogása teljesen más, mint az európai kultúráké.³⁵⁵ Modelljük a kommunikáció új felfogását képviselte, amely szerint a különböző nyelvek nem csupán alternatív eszközök ugyanannak a valóságnak a leírására, hanem arról is szó van, hogy a különböző nyelveken beszélő emberek feltehetőleg a világot is különbözőképpen látják.

Whorf azt hangsúlyozza, hogy az anyanyelvünk által lefektetett vonalak mentén tagoljuk a természetet: „Naiv dolog azt hinni, hogy az emberek a valósághoz a nyelv nélkül viszonyulnak, s hogy a nyelv csupán a kommunikáció és a reflexió alkalmi eszköze. A való helyzet az, hogy a világképet jelentős mértékben a nyelv határozza meg. Nincs két olyan nyelv, mely ugyanannak a társadalmi valóságnak a kifejezője volna.”³⁵⁶ Relativista gondolatmenetét a naturális ember bírálatával kapcsolta össze, hangsúlyozva, hogy „a világképet jelentős mértékben a nyelv határozza meg”.³⁵⁷

„Nincs két olyan nyelv, amely ugyanannak a társadalmi valóságnak a kifejezője volna. Azok a világok, amelyekben a különböző társadalmak élnek, különböző világok. Nem egyszerűen arról van tehát szó, hogy ugyanaz a világ fejeződik ki különböző módon két különböző nyelv esetében. [...] Jelentős mértékben azért látunk, hallunk s érzékelünk dolgokat bizonyos módon, mert anyanyelvünk sok tekintetben eleve meghatározza számunkra az interpretálás módjait.”³⁵⁸

A nyelvi realitativitás **erősebb felfogása** szerint – amely Benjamin Lee Whorf nevéhez köthető – olyan szoros kapcsolat van a nyelv és a kulturális kategóriák között, hogy a nyelv meghatározza a gondolkodást. Az anyanyelv nemcsak a gondolatok kifejezését befolyásolja, hanem magát a világlátást is. Így fordulhat elő, hogy adott nyelvben kódolt fogalmi finomságok más nyelvben gyakran nem találhatók meg. Például a japán nyelvben a személyes névmások a személyes kapcsolatok sokkal finomabb megkülönböztetését teszik lehetővé, mint az európai nyelvek névmásai. Az angol nyelvben pedig sokkal nagyobb szókészlet áll rendelkezésre a humorra, mint a németben. Az angol nyelv különbséget tesz az élő és nem élő repülő tárgyak között, míg a hopi indiánok ugyanazt a szót használják a méhek és a repülőgép megjelölésére.³⁵⁹

Whorf – témavezetőjének, Sapirnak is ellentmondva – odáig vitte elgondolását, hogy bevezette a nyelvi relativitás fogalmát (azaz a „nyelvi relativitási elvet”). A nyelvi relativizmus irányzata ennek nyomán kapta megnevezését. (Whorftól ered egyébként az a népszerű tévhit is, miszerint az eszkimóknak másoknál jóval több szavuk van a hóra.)³⁶⁰

A nyelvi-kulturális különbségek legnyilvánvalóbban a **szókinsben** mutatkoznak meg. Az *eszkimóknak* állítólag gazdag szókinsük van a különböző hófajták vagy a bálnák típusainak leírására, az afrikai maszáj nyelvben a tehén tizenhét szóval jelölhető, Burmában a rizs húsz fajtájára húsz külön szó létezik, az arab nyelvben a tevével több száz szó áll kapcsolatban stb. A *kvakiutl* indiánok az életük szempontjából fontosnak tűnő helyeknek nevet adnak, míg az eszkimók szűkösen bánnak a helynevekkel. A *kvakiutl* nyelvben könnyű leíró neveket alkotni, mert igen gazdag helyhatározó toldalékokban, ezzel szemben az eszkimó nyelvben nincsenek ilyenek.³⁶¹

A szókins mellett a nyelvek **eltérő szerkezeti** elemekkel is jellemezhetők, amelyek ugyancsak az eltérő világszemléletben gyökereznek. Példának okáért a hopi nyelvben nincsenek az európai nyelvekben megszokott igeidők, mint múlt, jelen, jövő. Ezzel szemben a jelen idő kifejezésére sokkal több lehetőség van. Az európai nyelvekben gyakran alkalmaznak téri metaforákat az időtartam jelölésére, „hosszan beszél” vagy „rövid időköz”, míg a hopi nyelvből hiányoznak a képzeletbeli tér metaforái a nem téri tulajdonságokra. Mindez arra utal, hogy az európai nyelvek és kultúrák központi kategóriái az idő és a tér, míg a hopik nyelvükből eredően az események egymásra

következésének fogalmaiban gondolkodnak. Az időt nem tekintik mérhetőnek, s nincs is számukra értéke. A hopi nyelvben és kultúrában nem lehet időt vesztegetni vagy spórolni, a hangsúly az események egymásutániságán van. Például egy növényt elültetésénél az a fontos hogy kinőjön, nem pedig az idő, ami alatt kinő. Ház építéskor a hopi embert az foglalkoztatja, hogy az események megfelelő sorrendben történjenek, nem az a lényeges, hogy mikorra épül fel a háza.³⁶²

A nyelvi relativitás elméletének értékelése kapcsán elmondhatjuk, hogy nem feltételezhető, hogy a nyelv egy megismerési világegyetem börtönébe zár minket. A jelentéseket különösebb nehézség nélkül le tudjuk fordítani egyik nyelvről a másikra, hisz maga Whorf is meglehetősen sikereket ért el annak megértésében, hogy más kultúrákhoz tartozók hogyan látják a világot.³⁶³ Egy ilyen fordítás által világított rá Ekkehart Malotki antropológus, hogy a hopi nyelvben, Whorf hipotézisével ellentétben igenis van igeidő és vannak az időre vonatkozó metaforák, időegységek és megtalálhatók azok mennyiségjelzői. Whorf tévedésében nagy valószínűséggel közrejátszott, hogy igen korlátozott nyelvi mintát használt elemzéseéhez.³⁶⁴

A NYELV KIALAKULÁSÁNAK EGYÉB MODELLJEI

A nyelv kialakulásával kapcsolatos modellek közül a következőket említhetjük meg:³⁶⁵ A **gesztuseredet-modell** a nyelv kialakulását a gesztikuláris kommunikációból eredezteti. A főemlősök vokális jelzései szoros kapcsolatban állnak az izgalmi-érzelmi állapotokkal és erősen sztereotipizáltak. A nyelv a sokkal plasztikusabb gesztuskommunikációból eredeztethető inkább, amely a fejlődés során elvesztette emotív jellegét és referenciális, jelentő funkcióra tett szert. A csatornaváltás, amely a kommunikáció terheit a kezekről a hangképző szervekre helyezte, biológiailag logikus következménye a mellső végtagok eszközhasználat miatti túlterhelésének.³⁶⁶ E feltevés szerint tehát a nyelv és a vokális kommunikáció együtt fejlődött, a nyelvtani szabályok a testbeszédből és az utánzásból származtathatók.³⁶⁷

A **szociális modellek** szerint a főemlősök és az ember 65 millió éves filogenezisére jellemző az erőteljes szociabilitás, az új típusú memória és megismerési képességek kialakulása. Egyes feltevések szerint a – kurkászás szociális funkcióit is átvenni képes – nyelv (azaz *verbális*

kurkászás) szelekciós előnyt jelentett a faj számára. A közös nyelv erősíti a „mi-tudatot”, növeli a xenofóbiát. A nyelvvel rendelkezők az egyre nagyobb kiterjedést mutató szociális hálózatok közepette is képessé váltak a csoporttagok emlékezeti számontartására és a kapcsolatok kezelésére.

A primitív ember olyan világban élt, amelyben a nyelv fokozatosan átszötte a társaspolitikai viszonyokat, a létfenntartást, a technológiát, a családi és szexuális életet, a baráti kapcsolatokat, és kulcsfontosságú szerepet játszott az egyének szaporodási sikerességében.³⁶⁸

Az emberi nyelv strukturális jellemzői

Az emberi nyelv a legnagyobb teljesítőképességű üzenetközvetítő rendszer. Az elsődleges, természetes nyelvi jelrendszer a beszéd, míg az írás másodlagos, származtatott és információtechnikán alapuló nyelvi kód. A beszédképesség kialakulása tette lehetővé, hogy a kommunikációban részt vevő partnerek a szimbólumok szintjén kilépjenek az információcsere konkrét téridejéből, és időben vagy térben távoli, illetve elképzelt dolgokat jelenítsenek meg egymás számára.³⁶⁹

Ha az állati és az emberi kommunikációt hasonlítjuk össze, akkor a következő sajátosságok írhatók le.

A BESZÉD ÉS ÍRÁS JELEI, KÓDJAI

Az elsődleges nyelvi kódban, a beszédben a legelemibb jelenség a hang (fonéma), a másodlagos nyelvi kódban, az írásban, a hangnak megfelelő alakzat a betű. A beszédben a tipikus nyelvi jel a saját jelentéssel rendelkező szóelem, a morféma, de a szó, a mondat és a szöveg is jelként fogható fel. (Információelméleti szempontból a fonémák is teljes jogú jelek, bár a jelentést a magasabb fokú jeltestek hordozzák.)³⁷⁰

„A beszélt nyelvben a **fonéma** a hangok olyan elemi, elvont egysége, amely szavakat különböztet meg egymástól. Önálló jelentéssel nem rendelkezik, hanem jelentésmegkülönböztető szerepe van. Egy fonéma több olyan hangot képvisel, amelyek fonetikailag hasonlóak vagy fonológiaiilag közel állnak egymáshoz (e kapcsolatnak nem kell fonetikailag is nyilvánvalónak lennie; ez a fenti elméleti keret egyik gyengéje).”³⁷¹

A nyelvtől és a felhasznált *ábécétől* függően az egyes fonémákat gyakran ugyanazzal a betűvel írják, azonban számos kivétel van e szabály alól (különösen az angol írásban).

A magyarban 38 fonéma van (14 *magánhangzó* és 24 *mássalhangzó*), az angolban 40, ami az összes nyelv közül átlag fölöttinek számít. Apiraha nyelvben csak 11, míg a lxu nyelvben 141.³⁷²

A **graféma** egy nyelv írásrendszerének meghatározott funkcióval rendelkező, legkisebb írásjegye. Hangjelölő (fonetikus) írás esetén ez alatt *betűt*, más (pl. *kínai*) írásrendszerek esetén írásjelet értünk. Egy *beszédhangot* több graféma, illetve egy graféma több beszédhangot is jelölhet. Például a *magyarban* az 's' fonémának egyetlen graféma

felel meg, míg az 'sz' hangot már két betű jelöli. Az *olaszban* ugyanakkor a c betű egy graféma, de két különböző fonémát is jelöl: 'cs' és 'k'.³⁷³

A **morféma** a nyelv legkisebb olyan egysége, amely önálló jelentést vagy strukturális szerepet hordoz; a szó legkisebb értelmezhető része. Absztrakt egység, mely az artikuláció (beszéd) és a szegmentálás (szófelismerés, a szöveg szavakra való bontása) aktív részeként állítható elő. A morféma *fonémák* sorozataként, írásban *jelekként* állnak elő. Fonémák, illetve grafémák sorozataként jelennek meg, melyeknek önállóan nincs jelentésük, de a különféle morféma között jelentésmegkülönböztető szerepük lehet (például asztalok vs. asztaluk). Hangzó, illetve írásban megjelenő (felszíni) alakjukat *morfnak* nevezzük, a *morféma* pedig az elvont alakra utal.³⁷⁴

Az állatok kommunikációs rendszerére az alábbi három típus valamelyike jellemző:

- a) hangadások **véges** készlete (ragadozókra való figyelmeztetés, területigény jelzése stb.),
- b) valamely belső állapot intenzitását rögzítő folyamatos **analóg** jelzés (például minél élénkebb a méh tánca, annál gazdagabb az energiaforrás, amiről tájékoztatja méhtársait),
- c) egy téma **véletlenszerű** variációinak a sorozata (madárdal minden alkalommal valami új, váratlan trillával).

Az emberi nyelv azonban különbözik az állatok kommunikációs rendszerétől:

- a) egyrészt diszkrét kombinatorikus rendszer, amely véges elemek használata alapján **végtelen** sorozatok előállítására képes,
- b) **digitális** jellegű, azaz különálló elemek meghatározott sorrendbe állítása és kombinációja révén végtelen sok jelzés előállítását teszi lehetővé,
- c) harmadrészt **kompozicionális**, azaz „minden egyes véges kombináció eltérő jelentéssel bír, amely jelentés előre megállapítható részeinek jelentése és az azokat rendező szabályok és elvek alapján”.³⁷⁵

A FŐEMLŐSÖK BESZÉDKÉSZSÉGE

A huszadik század hatvanas éveiben számos kísérletet végeztek főemlősökkel (csimpánzok, gorillák) abból a célból, mennyire képesek nyelvtanulásra az emberszabású majmok. Ezen esetekben valamilyen „felhasználóbarát jelrendszert” alkalmaztak (például színes és különböző alakú zsetonok, számítógépes vizuális konfigurációk, amerikai siketnéma jelbeszéd stb.).³⁷⁶ A kísérletek eredményei szerint az emberszabású majmok több száz szót tudtak megtanulni, bizonyos egyszerű mondatokat is használtak, sőt új kifejezéseket is alkottak (pl. a hattyúra víz(i) *madár*, a száraz dán péksüteményre *sütemény szikla*). Az egyik híres gorillának, Kokónak a kiképzője, Francine Patterson a kísérleti eredmények nyomán büszkén jelentette ki: „A nyelv többé nem az ember kizárólagos birtoka.” Megállapítása szerint a gorilla szereti a szójátékokat, metaforákat, pajkos füllentéseket. A kutatások lelkesült légkörét jelzi, hogy az egyik híres

csimpánznak, Washoe-nak a kiképzői, Beatrice és Alan Gardner perrel fenyegették meg az egyik kutatót, mert egyik filmjük kockáit felhasználta egy kritikai cikkben.³⁷⁷

Hasonló sikert arattak azok a kezdeményezések, amikor emberszabású majmok képeket festettek, melyekben a művészeti alkotások csíráit vélték felfedezni népszerűsítőik. Például az ötvenes évek közepén egy Baltimore Betsy nevű csimpánz ujjfestései váltak híressé. Londonban egy másik híres festő csimpánznak, Kongónak a képeit állították ki. Julian Huxley megnyitója szerint: „Az eredmények végérvényesen bizonyítják, hogy a csimpánzoknak vannak művészi lehetőségeik, melyek megfelelő alkalom biztosításával felszínre hozhatók. Az emberi evolúció egyik nagy rejtélye a művészet hirtelen feltörése a kései paleolitikumban. Mindez érthetőbbé válik, ha emberszabású őseink rendelkeztek ezekkel a primitív esztétikai lehetőségekkel, melyhez később hozzáadódott az ember egyedülálló képessége a szimbólumalkotásra.”³⁷⁸ Pinker találóan jegyzi meg: „Azok, akik sok időt töltenek állatokkal, hajlamosak elnéző attitűdöt kialakítani azok kommunikációs képességeit illetően. Bella nagynéném teljes komolysággal állította, hogy Rusty nevű sziámi macskája ért angolul.”³⁷⁹ Jane Goodall szerint, aki ellátogatott a kísérletek helyszínére, azt mondta, hogy a csimpánzok által használt jelzések ismertek számára, a vadonban ezt a természetes jelkészletet használják. A csimpánzok azonban nem képesek a jeleket koordinálni meghatározható jelmozdulatokkal, nem képesek ragozni (ki kinek mit csinál), tehát a grammatikai használatára nem képesek.

Charles Hockett amerikai nyelvész (1916–2000) a nyelvet az állatvilági gyökerekből fokozatosan kialakuló rendszernek tekintette.³⁸⁰ Hockett szerint a nyelv mintegy 13 alaptulajdonsággal jellemezhető, ezt később Stuart Altmann amerikai biológussal 16-ra bővítették.³⁸¹

- vokális (hang) halló–hangzó csatorna;
- szórásos kibocsátás, minden irányú terjedés és irányérzékeny, egyirányú észlelés;
- gyors eltűnés, átmeneti (*fading*) jelleg;
- felválthatóság, a kommunikálók szerepcseréje, megismételhetőség;
- tökéletes visszajelzés, a feladó is hallja a jelzéseit;
- specializáció, a tartalom és nem az energiaigény határozza meg a jelhasználatot;
- jelentéshordozás (referencialitás), szemantikai jelleg;
- önkény, mesterséges (szimbolikus) kapcsolat a jel és a jelzett között;
- elkülönült, kisszámú digitális hangkészlet;
- téri és idői leválasztottság, térben és időben távoli eseményekre, dolgokra utal;
- nyílt, kombinatorikus;
- tradicionális, kulturálisan hagyományozott;
- kettős mintázatú, azaz korlátozott számú egységből – fonémákból szavak, szavakból mondatok – igen nagy számú, jelentéssel rendelkező kombináció hozható létre;
- félrevezetésre alkalmas;

- reflektív (kommunikáció a kommunikációról);
- tanulható.³⁸²

E tényezőkből a következőket emeljük ki:

1. Jelentéshordozás és önkényesség

A nyelvi funkciója az, hogy a közösség életét szervezze, és asszociatív kapcsolatot alakítson ki a jelölők és a jelöltek, azaz a világ jelenségei között. Másképp fogalmazva: bizonyos lingvisztikai formáknak jelentésük van. „A szó végletekig sűrített szimbólum. Ereje abból származik, hogy a nyelvközösség minden tagja ugyanúgy használja a beszédben és a megértésben” – az adott nyelvközösségen belül egyetemes használatú.³⁸³ Mivel a szó szimbólum hangalak, a hangalak és a jelentés közötti viszony általában önkényes, konvención alapul. Miként Shakespeare írja:³⁸⁴

*„Eh, mi a név? Mit rózsának hívunk,
Bárhogy nevezzük, éppoly illatos.”*

2. Leválasztottság

A tér-idő leválasztottság a beszélő helyzetéről, jelen nem lévő dolgokra utalás, elvont jelentések közvetítése.

3. Nyitottság

Az új jelentések alkotása szinte végtelen, soha nem hallott új mondatok generálhatók.

4. Hagyományozás

Kulturális öröklődés (tradicionális transzmisszió), azaz tanítási–tanulási folyamatok révén átadható, új szimbólumok tanulásának képessége.

5. Kettős mintázottság

Véges számú szavakból végtelen számú üzenet hozható létre, például morzejelek. Wilhelm von Humboldt fogalmazta meg, hogy a nyelv „véges eszközök végtelenül sokféle felhasználását” teszi lehetővé. A kettős tagolás azt jelenti, hogy „egy szabályrendszer a fonémákat

rendezi el a morfémaiban, a jelentéstől függetlenül, egy másik pedig a morfémaikat a kifejezésekben, és meghatározza jelentésüket”.³⁸⁵

A nyelv tehát „diszkrét kombinatorikus rendszer”, azaz véges számú diszkrét elemből (szavak) veszünk mintát, ezeket összekapcsoljuk, variáljuk, és így végtelen nagyszámú szerkezetet (mondatot) lehet létrehozni, melynek tulajdonságai egészen mások, mint az őket alkotó elemi részeké.³⁸⁶

Az írásos kommunikáció a verbális kommunikáció közvetett formája. Kódrendszere összetettebb és bonyolultabb, mint a beszédé. A hangzó beszédet váltja át írásjelekre, ezáltal vizuális, térbeli lesz. Mivel a kommunikáló felek nem látják egymást, az üzenet korlátozottabb információmennyiséget és hírbőséget képes közvetíteni, mint a beszéd. Részben ezeket pótolja a stílus és a külalak. A kommunikátor általi megfogalmazás és a befogadó által értelmezett üzenet között nagy eltérés lehet. Ugyanakkor az írás lehetőséget ad az átgondolt szövegalkotásra, a legmegfelelőbb forma, stílus és gondolatmenet megtalálására.

A verbális kommunikáció írásos formájának a konvenciói korlátozottabbak és szabályozottabbak, mint a beszédé (lásd 3.1. táblázat). Gondolataink írásos szerkesztését szövegrendezésnek nevezzük. Kommunikációs jelentősége, hogy az írásos formának maximális összhangban kell lennie az írói szándékkal. A szerkesztési elvek az egyszerűség, az áttekinthetőség és a *hangsúly*.³⁸⁷

3.1. táblázat. A szóbeli és írásbeli kommunikáció közötti különbség

(Forrás: Fercsik–Raátz, 1999, 116.; <http://erettsegi.com/tetelek/nyelvtan/a-szobeli-es-irasbeli-kommunikacio-kozotti-kulonbseg>³⁸⁸)

A szóbeli és az írásbeli kommunikáció összehasonlítása

Szóbeli közlés	Írásbeli közlés
több százezer éves kommunikációs forma	kb. ötezer éves kommunikációs forma
gyors, közvetlen (izommozgáson alapul)	lassú, közvetett (anyag- és eszközigény)
ösztönös, nyílt, laza szerkesztésmód	tudatosabb szerkesztés, zárt, kötött szerkezet
gyors gondolkodást igényel	időt hagy a gondolkodásra
akusztikai, időbeli benyomást kelt, általában mulandó	vizuális, síkbeli benyomást kelt, időben kevésbé korlátozott
a mondatokat hanglejtés (modalitás) jellemzi	az írásjeleknek van tagoló szerepük
visszajelzési lehetőség	visszajelzési lehetőség korlátozott, késleltetett
a nyelvi és nem nyelvi kifejezőeszközök egyaránt fontosak	a nem nyelvi kifejezőeszközök kevésbé fontosak
normatív szabályokhoz és nyelvi illemszabályokhoz kevésbé igazodik	normatív szabályai és nyelvi illemszabályai szigorúbbak
időbelileg kötött, múló jelenség	időbelileg maradandó, reprodukálható

Az emberi nyelv funkciói

„Mire való a nyelv? – azt hihetnénk, ez annyira kézenfekvő, hogy nem is érdemes rá válaszolni” – írja D. Crystal.³⁸⁹ A nyelvfilozófus Ludwig Wittgenstein (1889–1951) leírásából érzékelhető, hogy milyen különböző nyelvi tevékenységeket sorolhatunk fel:

- Parancsot adni és parancsok szerint cselekedni.

- Egy tárgyat szemre vagy mérések alapján leírni.
- Egy tárgyat leírás (rajz) alapján előállítani.
- Egy folyamatról beszámolni.
- Egy folyamatról feltételezéseket megfogalmazni.
- Egy hipotézist felállítani és ellenőrizni.
- Egy kísérlet eredményeit táblázatok és diagramok segítségével ábrázolni.
- Egy történetet kitalálni és olvasni.
- Színházat játszani.
- Kórjátékot játszani és énekelni.
- Rejtvényt fejteni.
- Tréfálkozni; viccet mesélni.
- Egy alkalmazott számtanpéldát megoldani.
- Egyik nyelvről a másikra fordítani.
- Kérni, köszönni, átkozódni, köszönteni és fohászkodni.³⁹⁰

A neves német-osztrák pszichológus, Karl Bühler (1879–1963) 1934-ben megjelent *Nyelvelmélet* (Sprachtheorie) könyvében a nyelvi kifejezés három aspektusát írta le: a kifejező funkció a közlő egyén belső élményvilágára utal, a felszólító funkció a kommunikációs helyzet befogadója felé érvényesülő viselkedési oldal, míg az ábrázoló funkció az egyének fölötti és közötti tárgyi vonatkozásokat, tényállásokat öleli fel. Az ábrázoló funkció tehát az emberi kommunikációban megnyilvánuló egyének feletti szellemi szféra létezésének alapja.³⁹¹

Karl Bühler (1879–1963), az emberi nyelv jelentéstanának úttörő kutatója
Forrás: http://www.austrian-philosophy.at/buehler_kurzbiographie.html

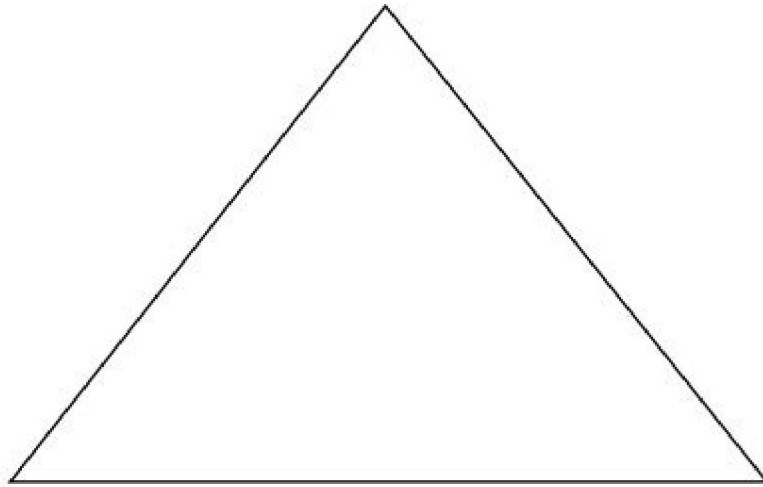


Karl Bühler nyomán a nyelv három dimenzióját írta le:

- a) élménykifejező oldal: például „Milyen szép nap van!” (Hogyan?)
- b) ábrázoló, informatív oldal: jelentés, például „A Föld kering a Nap körül.” (Mit?)
- c) felszólító, dinamikus oldal: például „Nyújtsd ide a vajat!” (Miért?)

3.2. ábra. *A nyelv három dimenziója Karl Bühler nyomán*³⁹²

(TÉNYEK) **ÁBRÁZOLÁS**



(ADÓ) **KIFEJEZÉS**

FELSZÓLÍTÁS (BEFOGADÓ)

A francia kommunikációkutató, Philippe Breton találóan foglalja össze a bühleri tan lényegét: „Embervoltunkat a beszéd határozza meg, amely három alapvető regiszterben fejeződik ki: a kinyilvánítás, az információ, a meggyőzés együttesen alkotja a beszédet.”³⁹³ Majd hozzáteszi: „Az ember mindent jelentéssel lát el. Nem tud megszabadulni az állandó jelentésgyártástól, ami a beszéd sajátja, olyannyira, hogy le kell mondania arról, ami pedig a legkisebb állatnak is osztályrésze, hogy ugyanolyan módon lássa, érezze, érzékelje a külső valóságot, mint fajtársai. Az ember esetében gigantikus erőfeszítéseket követel, hogy másokkal legalább minimális mértékben közös nézőpontot alakítson ki, s a hatalmas erőfeszítés mindig meglehetősen szerény eredménnyel jár, és mindig újra neki kell veselkedni. A beszéd tehát gyengén informatív és erősen érvelő.”³⁹⁴

3.2. táblázat. *A nyelv funkciói (R. Jakobson nyomán)*³⁹⁵

(Valóság)	KONTEXTUS (referenciális) KÓD (metanyelvi)	(Nyelvi rendszer)
FELADÓ (emotív)	ÜZENET (poétikai)	CÍMZETT (konatív)
	KONTAKTUS (fatikus)	

ROMAN JAKOBSON MODELLJE

Roman Jakobson (1896–1982), orosz nyelvész

Forrás: http://www.isfp.co.uk/russian_thinkers/romanjakobson.html



A neves orosz nyelvész, Roman Jakobson (1896–1982) a nyelvi kommunikáció komplex strukturális modellje alapján a 3.2. táblázatban levő funkciókat írta le.³⁹⁶

1. Referenciális, megismerő funkció

Ebben az esetben a **kontextus**ra irányulás, az úgynevezett referenciális funkció, azaz a megismerés (denotáció) az elsődleges. A kommunikáció során alapvető tendencia, hogy az adó és a vevő a közös valóságukra vonatkozó ismereteit, tapasztalatait cserélje ki, közös jelkészletük alapján. A referenciális funkció esetén általában saját véleményünket, megállapításunkat mondjuk ki, vagy mások megfigyeléseire, megállapításaira hivatkozunk. Nyelvi formái lehetnek az útbaigazítás, hirdetés, üzenetközvetítés, előadás.³⁹⁷

2. Emotív, érzelmkifejező funkció

A *feladóra* vonatkozó úgynevezett emotív vagy expresszív funkció a beszélő érzelmeit, indulatait, hangulatát juttatja kifejezésre azzal szemben, amiről beszél. A nyelvben a tisztán emotív funkciót az indulatszavak képviselik. Ezenkívül az emotív funkció az egyén érzelmi-indulati állapotától, személyiségétől, karakterétől függően igen gazdag formában jelenhet meg.

„A moszkvai Sztanyiszlavszkij Színház egy volt színésze beszélt arról, hogy felvételekor a neves direktor azt kérte tőle, hogy a *ma este* kifejezésből csináljon negyven közleményt, a kifejezés expresszív árnyalatait változtatva. Elkészített egy negyven érzelmi szituációt tartalmazó listát, majd kimondta az adott kifejezést valamennyi szituációnak megfelelően, ezeket a hallgatóságnak csupán a két szó alakjában létrehozott változásokból kellett kitalálnia.”³⁹⁸

3. Konatív, felszólító funkció

A *címzett* felé irányuló konatív funkció a felszólításnak felel meg. Tiszta nyelvi formája a megszólítás (vocativus) és a felszólítás (imperativus) nyelvtani kategóriája. Amikor kérdést teszünk fel, hogy azzal kérjünk valamit, az szintén konatív funkció, mint ahogy számos (pedagógiai, üzleti, politikai vonatkozású stb.) kérdésfeltevés is a konatív funkcióhoz tartozik. A kommunikáció hatásossága, a meggyőző kommunikáció típuspéldái a hirdetések, a reklám, a propaganda.

A nyelvnek ez az aspektusa átfedésben van a Bühler-féle felosztás szerinti felszólító, befolyásoló funkcióval, amely gyakran nyílt felszólítás, de lehet rejtett, implicit formájú is.

A konatív funkció jelenhet meg például a mágikus varázslásokban, az átkozódásban, a szidalmazásban. Ezekben az esetekben valaki vagy valami a konatív közlemény címzettjévé alakul át. Például „Törjön ki a nyakad!”, szerencsekívánságokban babonás szokásként „Kéz és lábtörést!”, egy észak-orosz bájos a következőképp szól: „Víz, királynő folyd, virradat! Vidd el a szomorúságot a messzi kék tengerbe, a tenger fenekére, hogy mint egy szürke kő, a tenger fenekéről sohase jöjjön el a szomorúság megnehezíteni Isten szolgájának szívét, vidd a szomorúságot és mélyre sülyeszd el.”³⁹⁹ „Nap, állj meg a Gibeon fölött és te Hold, Ajalon völgyében. És a nap megállt és a Hold nem mozdult...” (Józsua, 10,12).

4. Fatikus, kapcsolatteremtő funkció

A *csatorna* működésére vonatkozó funkció a fatikus funkció, amely másképp kifejezve a kontaktusra, a kapcsolatra irányul. (A fatikus elnevezés a neves lengyel néprajzkutató, Bronisław Malinowski nevéhez köthető.) Bizonyos esetekben a kommunikáció célja az, hogy létrehozzuk, meghosszabbítsuk vagy megszakítsuk a kommunikációt, illetve ellenőrizzük a csatorna működését. Például: „Halló, hall engem?”, „Figyelsz rám?”, „Na, ebből elég volt!”, „Ühümm... ühümm...” Ilyen jellegzetes, a kapcsolat fenntartására irányuló kifejezés az angol nyelvben a „well”. A fatikus beszédfunkció magában foglalhatja a legrafináltabb kapcsolatteremtő udvariassági formulákat éppúgy, mint az erős környezeti zaj miatti felkiáltást: „Így nem tudok előadást tartani!” vagy az erős vonalzaj miatt a telefonba mondott artikulálatlan kijelentést: „Nem értem!”

Jakobson a következőket mondja e funkcióval kapcsolatban: „Az a törekvés, hogy elindítsák és fenntartsák a kommunikációt, az egymással csivitelő madarakra jellemző.

Igy a nyelv fatikus funkciója az egyetlen, amelyben nyelvük az emberekével közös vonást mutat. Ez ugyanakkor az első verbális funkció is, amelyet elsajátítanak a gyerekek. Ők készek a kommunikációra, mielőtt képesek volnának informatív közlemények kialakítására.”⁴⁰⁰

5. Metanyelvi funkció

A kód vonatkozásában elmondható, hogy amikor az adó és/vagy a címzett szükségét érzi annak, hogy megállapítsa, azonos kódot használnak-e, a kommunikáció a kódra irányul. Ez a metanyelvi, magyarázó funkció. Így például a címzett azt mondja: „Nem tudom követni Önt, mit is mondott?” vagy az adó megkérdezi: „Érti, amit mondok?”

Szükséges megjegyezni, hogy a Jakobson által használt metanyelvi kifejezés nem azonos a verbális kommunikációnál megfigyelhető metakommunikatív jelzésekkel, melyeket „metanyelv”-nek is szoktak nevezni.⁴⁰¹ Mindenesetre a nyelv magyarázó, glosszáló funkciója, a metakommunikáció kérdésköréhez és a metanyelvhez is kapcsolható, amint azt Watzlawick, Beavin és Jackson teszik.

6. Poétikai funkció

A magára a közleményre irányuló koncentráció a nyelv poétikai funkciója. Ez jelenti a megnyilatkozás stílusát, a közlemény szerkezetét, amellyel az esztétikai, nyelvészeti és egyéb elemzések foglalkoznak.

Jakobson modellje alapján Soskin és John kidolgoztak egy osztályozó rendszert, amelyben egy cél elérése – például *kabát kölcsönkérése* – eltérő nyelvi formában jelenik meg:

Referenciális: „Hideg van” (*struktone*).

Érzelmi: „Fázom” (*szignone*).

Konatív: „Jó meleg kabátod van” (*metrone*).

Kontaktus: „Brrrr” (*expresszív*).

Metanyelvi: „Nem is tudom, hoztam-e kabátot” (*exkogitativ*).

Poétikai: „Add kölcsön a kabátod” (*regnone*).⁴⁰²

E nyelvi funkciók megjelennek Michael Halliday nyelvelsajátítás elméletében, mely szerint a gyermeknek legelőször a következő nyelvi funkciókat kell elsajátítani:

Informatív: „el kell mondanom neked”.

Képzleti funkció: „csináljunk úgy, mintha” (lásd referenciális funkció).

Személyes: „itt vagyok (lásd érzelmi funkció).

Szabályozó: „azt csináld, amit én mondok” (lásd konatív funkció).

Interakció: „te meg én” (lásd kontaktus funkció).

Heurisztikus: „mondd, miért” (lásd metanyelvi funkció).

Instrumentális: „akarom” (lásd poétikai funkció).⁴⁰³

Összefoglalásszerűen a nyelv a következő funkciókkal jellemezhető:

1. Expresszív funkció

A nyelv érzelmi vagy expresszív funkciója az érzelmek kifejezésére utal. Elegendő csak a düh, a csalódottság esetén megnyilvánuló káromkodásra, szitkozódásra gondolni, de vannak pozitív példák is, mint a szeretet, a csodálat, az öröm érzésének kifejezése. Az érzellem kifejezésének gyakori nyelvi eszközei indulatokat fejeznek ki: *az áldóját, ejha, átkozott, no, pfuj, ttyűh, jaj* stb. Karl Bühler (1879–1963) 1934-ben megjelent „*Nyelvelmélet*” című munkájában az élményre, a belső világra

utalást tekint a nyelv expresszív funkciójának.⁴⁰⁴ Lily Tomlin szerint az ember azért fedezte fel a nyelvet, hogy kielégíthesse mélységes vágyát a panaszkodásra.⁴⁰⁵

2. Kommunikatív (fatikus) funkció

A kommunikatív funkció a kapcsolatteremtésre utal. A lengyel antropológus, Bronislaw Malinowski (1884–1942) „fatikus” funkciónak nevezte a nyelv társadalmi funkcióját, amely a barátságos vagy ellenséges szándékra utal. Ha például valaki hallgat, akkor ez az elhidegülés, a tartózkodás, a veszély jelzése lehet. A kultúrák általában eltérnek a tekintetben, hogy mit tekintenek a kapcsolati kommunikáció témájának. Fontos itt utalni arra, hogy például a politikai diskurzusokban a nyilvános beszéd a hatalom jelzésének eszköze lehet, ezért aki megmondja, miről folyjon a nyilvános beszéd, azé a hatalom.⁴⁰⁶

Az európai kultúrákban például az időjárás témája viszonylag egyetemes kapcsolatteremtő funkciót tölt be. Hasonló szerepe lehet a tüsszentésre való nyelvi reagálásnak. A tüsszentésre rendszerint azt mondjuk, „Egészségedre!”, azonban nem minden kultúrában van ez így. Az angolban azt mondják *Bless you* (légy áldott), a németben *Gesundheit* (egészség), a mende nyelvben (Sierra Leone) a *biseh* (köszönöm) szó használatos, a bamba nyelvben (Kongó) a *kuma* (légy egészséges), a malgaszban pedig a *velona* (életben van). A tonga nyelvben a tüsszentést gyakran úgy értelmezik, mint annak jelét, hogy az illető hiányzik a kedvesének. Ilyenkor azt mondják az illetőnek: *lkai ke nofo noa mua!* – szó szerint „sajnos, nem vagy semmi”, értelme szerint: a tüsszentést előidéző szeretett személynek inkább senkire sem kellett volna gondolnia. A kifejezést maga a tüsszentő is használhatja, ekkor az értelme: *Egészségemre!*⁴⁰⁷

Maga a fatikus kommunikáció nem feltétlenül egyetemes, bizonyos kultúrák többre tartják a hallgatást, mint a beszédet (például a dél-indiai palijanok vagy a kolumbiai aritamák). Bühler felfogásában a nyelvi funkció mások felé érvényesülése a viselkedési oldal vagy a felszólító funkció.

3. Leíró, ábrázoló funkció

Karl Bühlernél a leíró vagy ábrázoló funkció a nyelvnek mint az egyén feletti szellemi szférának a létezésére, a szemantika, a jelentések világára utal. Más megfogalmazásában ezek „konstatív” megnyilatkozások, az igaz és hamis jellegre utalnak. A nyelv informatív használata a valóság megragadására, közlésére utal: „A szavak (vagy inkább az azokat tartalmazó megnyilatkozások) »informatív« aspektusa arra szolgált, hogy tárgyakat, minőségeket, eseményeket és szituációkat

explicit vagy implicit módon jelezzen és jellemezzen... »A vonat most érkezik« mondat a hallgató figyelmét a vonatra irányítja... s csupán valami igazat vagy hamisat állít róla.”⁴⁰⁸ „Ha az »információ« részének tekintjük mindazt, ami implikációval és sugalmazással – a beszélő hangszíne és szóhasználata által közvetített ki nem mondott, mellékes megjegyzésekkel, a »szituációjára« vonatkozó jelzésekkel stb. – közölhető, még az egyszerű megnyilatkozás információtartalma is olyan gazdaggá válik, hogy e tágabb értelemben elég plauzibilis az információátadást a beszéd legfontosabb feladatának tekinteni.”⁴⁰⁹

A nyelv e gazdag jelentésvilága teszi érthetővé, hogy egyes elgondolások szerint a nyelv révén egy egyén fölötti univerzum jön létre. Így például Karl Popper a nyelvnek erre a funkciójára alapozza „harmadik világ” hipotézisét:

„Tételek az, hogy az emberi nyelv magasabb funkcióival egy új világ keletkezik: az emberi elme produktumainak világa. Ezt a világot »világ 3-nak« neveztem (Sir John Eccles javaslatát követve, hiszen eredetileg »harmadik világnak« hívtam. Ilyenformán »világ 1«-nek neveztem a fizikai anyag, az erőterek stb. világát, »világ 2«-nek a tudatos és talán ugyanúgy a tudat alatti tapasztalatok világát; és »világ 3«-nak különösképpen a beszélt (a leírt vagy a kinyomtatott) nyelv világát, ahogyan történeteket mesélnek, mítoszokat találnak ki, elméleteket, elméleti problémákat, cáfolatokat és érveket. (A művészi produktumok és társadalmi intézmények világát akár a »világ 3« alá lehet sorolni, akár »világ 4«-nek és »világ 5«-nek is lehet nevezni...)”⁴¹⁰

4. Argumentatív, érvelő, kritikai funkció

A nyelv argumentatív kritikai funkciója a kritikai racionalista filozófia neves alakjához, Karl Popperhez köthető. Popper egyik értekezési tanácsadója volt Karl Bühler, akinek egyik tétele szerint a magasabb funkciót mindig kíséri az alacsonyabb. Ha egy madár vészkiáltást ad, akkor ez a kiáltás nemcsak a társas kommunikációt szolgálja, hanem egyidejűleg egy belső állapot kifejezése is. Minél magasabbra jutunk a nyelv funkcióiban, annál komplexebbé válik a nyelv. Az emberi nyelv egyik csodája, hogy tényállásokat tud leírni és ezek a leíró mondatok igazak vagy tévesek lehetnek. A beszéd és a nyelv révén az ember képes tárgyilagos kritikát is alkalmazni. A kritika csak akkor racionális kritika, ha tételek és elméletek igazságáról vagy tévedéséről van szó. Ennek értelmében Popper a bühleri nyelvfunkciókhoz hozzáteszi a kritikai funkciót, vagyis a tételek igazságáról és tévességéről folyó kritikai érvelést.

Amint láttuk, Karl Bühler hangsúlyozta, hogy minden állati nyelvnek van egy expresszív és egy kommunikatív funkciója. Az emberi nyelvnek

van emellett egynéhány további funkciója, amelyek karakterisztikusak és a „nyelvet” a szó szűkebb és fontosabb értelmében alkotják. Amíg Bühler felhívta a figyelmet az emberi nyelv alapvető leíró funkciójára, Popper később azt emelte ki, hogy vannak további olyan (pl. az előíró, tanácsoló stb.) funkciók, amelyek közül az emberre nézve a legfontosabb és legjellegzetesebb az argumentatív. (Hozzátehetjük ehhez, hogy Alf Ross professzor szerint még sok további funkciót is hozzá lehet kapcsolni a nyelvhez, mint például a parancsolásét, a kérését vagy az ígérését.)⁴¹¹

5. A valóság befolyásolása

A neves osztrák nyelvfilozófus, Ludwig Wittgenstein szerint „A szavak tettek”.⁴¹² A nyelv mint a valóság befolyásoló eszköze szerves része a mágikus, mitikus gondolkodásnak. A reneszánsz filozófus, Pico della Mirandola (1463–1494) úgy véli, a világmindenség betűkből és számokból áll, és aki birtokában van a matematikai ismereteknek, az képes hatni rá. Ádám nyelvének és a világ szerkezetének megfeleléséből következően a héber szavaknak mágikus erőt tulajdonít, ha kimondjuk őket, akkor befolyásolni tudjuk a világ alakulását.⁴¹³

Malinowski szerint „A szavak a cselekvés részét alkotják és egyenértékűek a cselekvésekkel.”⁴¹⁴ A nyelvnek valóság befolyásoló, úgynevezett „performatív” funkciója van. John L. Austin brit filozófus (1911–1960) megfogalmazásában a nyelv performatív funkciója során a mondat kimondása egy cselekvés elvégzését vagy annak részét jelenti. A beszédaktus-elmélet szerint a nyelvhasználat szociális cselekvés is, nemcsak a cselekvés szervezője, irányítója a nyelv, hanem maga a cselekvés is!

Egy hajónak nevet adni annyi, mint kimondani: „Ezt a hajót Queen Elisabethnek nevezem el!”, valakit feleségül venni egyenlő annak kijelentésével: „Igen, akarom.” (ti. kijelentem, hogy törvényes feleségemül akarom venni X.Y.-t), a végrendelet szavai az ajándékozás aktusát jelentik stb.⁴¹⁵ Amikor a bíró kijelenti, hogy „A vádlottat a vád alól felmentem” vagy „Halálra ítélem Önt!”, akkor ez nemcsak információközlés, hanem a felmentés aktusa is. „Férjjé és feleséggé nyilvánítalak benneteket” – mondja a pap. A római katolikus misén a pap szavai az átváltoztatáskor: „Ez az én testem” egyúttal a valóság

vallásos szándékú befolyásolását jelölik, miként tapasztalható ez az imák, a szavakkal való gyógyítás stb. esetén. „Out” – mondja a vonalbíró.

A mondani ezekben az esetekben annyit jelent, mint cselekedni (perform), ezért ezek a megnyilatkozások performatívak, szemben az információt közlő állításokkal (konstatívum). Austin szerint van a megnyilatkozásoknak egy olyan osztályuk, amelynek fő célja valamit *csinálni*, nem pedig 'mondani' (kifejezni, felidézni stb.).

LOKÚCIO, ILLOKÚCIO ÉS PERLOKÚCIO

A nyelv nemcsak egyszerűen kódolás és dekódolás kérdése. Gondolhatjuk persze, hogy úgy működik, mint az útjelző táblák rendszere, melynek értelmében konvencionális kapcsolat áll fenn a jelzésként felfogott szavak és az üzenetként értékelt szójelentés között. Képzeliük el a következő helyzetet. Este az apa azt mondja gyermekének a vacsora után, hogy menjen fogat mosni, mire a gyermek ezt a válaszolja: „Nem vagyok álmos.” Mit akar ezzel mondani a gyerek? Mennyiben tekinthető válasza a felszólításra adott kérdésnek? Honnan tudjuk, hogy a válasz pozitív vagy negatív volt? Természetesen felfogjuk, hogy a gyermek azért nem akar fogat mosni, mert nem álmos, mivel az ő fejében a fogmosás közvetlenül a lefekvés előtt történik. Ahhoz, hogy az ilyen helyzeteket megértsük, különböző ismereteket, következtetéseket, azaz mentális folyamatokat mozgósítunk. A nyelv mondatainak létrehozása és interpretálása tehát nem kizárólagosan kódjellegű folyamatokon alapul, a nyelvhasználat nem korlátozódik a kódolás (létrehozás), illetve a dekódolás (interpretálás) folyamataira. A mondatot interpretáló hallgató célja az, hogy megértse a gondolatot, amit a közlő ki akar fejteni, ennek eredményeképp bizonyos értelemben gondolatokat tulajdonítunk a másik embernek. Ahhoz, hogy megérthessük a gyermek mondatát, fel kell tételezni, hogy válaszolni akar az apa felszólítására, továbbá, hogy bizonyos ismeretekkel rendelkezik a fogmosás és a lefekvés ténye közötti összefüggésekről. A másik közleményének megértésekor tehát mentális állapotokat tulajdonítunk a másinak, ezt a magatartást **interpretáló magatartásnak** nevezzük.

„A nyelv tehát nem csupán egy kódolási és dekódolási folyamat révén jön létre és interpretálódik, hanem az interpretáló stratégiára támaszkodó következtetési folyamatok segítségével is, melyek általános emberi képességeken alapulnak, nem pedig specifikusan a nyelvet, annak létrehozását, illetve interpretálását jellemzik.”⁴¹⁶ Ezt a teljes interpretációs folyamatot nevezik a **nyelv pragmatikájának**. A pragmatika kifejezést már 1938-ban használta Charles Morris amerikai filozófus. Ő írta le, hogy a nyelv mint szintaxis, elsősorban a jelek viszonyát tükröző grammatika, a szemantika a jelek és a dolgok közötti jelentésekre, denotációs viszonyokra összpontosít, míg a pragmatika a jelek és jelhasználó közötti viszonyt ragadja meg. A pragmatika kifejezés azonban feledésbe merült, majd 1955-ös William James-előadásaiban John Austin angol filozófus töltötte meg tartalommal. Austin követői és tanítványai közül a legkiemelkedőbb John Searle amerikai filozófus, aki mestere elméletének két lényeges dimenzióját, a **szándékok** és a **konvenciók** kérdését fejleszti tovább. A pragmatika mint beszédaktus-elmélet szoros kapcsolatot tételez föl a mentális állapotok (szándékok) és az őket konvencionálisan megjelenítő mondatok (a beszédaktusok) között. „Searle beszédaktus-elméletét arra a tézisére alapozta, hogy egy mondat kimondóját kettős szándék vezérli: közölni mondatának tartalmát, és ezt a szándékot a közös nyelven elhangzott mondat interpretálását irányító konvencionális szabályok révén ismertetni fel.”⁴¹⁷

Dan Sperber és Deirdre Wilson a nyolcvanas évek elején dolgozta ki a kognitív pragmatikát. E megközelítés szerint a nem természetes jelentés grice-i fogalmát fejlesztik tovább, s a tartalom átadásával kapcsolatban informatív szándékról beszélnek. Ez a beszélő azon szándéka, hogy a partnere tudtára adjon egy bizonyos információt. A szándék megvalósításának szándéka a kommunikatív szándék, vagyis a beszélő azon szándéka, hogy partnerével felismertesse informatív szándékát. A kommunikációs

szándék felismerése magában foglalja, hogy mentális állapotokat tulajdonítunk másoknak és következtetéseket tudunk levonni ezekből.⁴¹⁸

Austin modelljében megkülönböztetendő a valamit mondás aktusa (**lokúció**) és az aktus, melynek során cselekvés értékűen kimondunk valamit (**illokúció**). Ilyenkor a „kimondás = csinálás”. A mondatok illokúciós ereje a konvenció szerinti következményekre utal. A konvencionális illokúció (például ítélethozatal, esketés, névadás stb.) mellett van kommunikatív illokúció is (például ígéret, könyörgés, kérés, bocsánatkérés, gratuláció, figyelmeztetés, fenyegetés, tiltás stb.). Míg a leíró funkcionál az igaz–hamis kategóriája a mérvadó, a performatív kijelentéseknél a szándék őszintesége, komolysága fontos. Ha megígérünk egy holnapi látogatást vagy áruszállítást, ez azzal a gyakorlati következménnyel jár, hogy ha nem tartjuk be a szavunkat, akkor ez szavahihetőségünket, felelősségünket minősíti.

„Az illokúciós aktus az emberi nyelvi kommunikáció legkisebb teljes egysége. Valahányszor beszélgetünk vagy írunk egymásnak, illokúciós aktusokat hajtunk

vége.”⁴¹⁹ Az apa mondata „Menj és moss fogat!” egyrészt lokúciós aktus, vagyis kimondja az adott mondatot, másrészt illokúciós aktus is (konstatív kifejezés), fogmosásra szólítja fel a fiát (performatív kifejezés). Illokúciós aktust jelölnek például a következő igék: kijelent, figyelmeztet, parancsol, ígér, könyörög, imádkozik, megállapodik, jótáll, mentegetőzik, panaszkodik. Mivel ilyen alapon a nyelv rengeteg illokúciós lehetőséget biztosít, ahhoz, hogy tipologizáljuk az illokúciós aktusokat, meg kell nézni, hogy mi a beszédaktus célja vagy értelme. Searle ezt nevezi a beszédaktus „illokúciós lényegének”. Searle felosztásában ötféle típusú illokúciós lényeg írható le: az **asszertív** (kijelentés, leírás, osztályozás, magyarázat), a **direktívum** (utasítások, parancsok, kérések), a **kommisszívum** (ígéret, fogadalmak, felajánlások, megállapodások, jótállások), az **expresszívum** (bocsánatkérés, a köszönetnyilvánítás, a gratuláció, a felköszöntés, a részvétnyilvánítás), a **deklaráció** (változások kinyilvánításai, változó eredményező közlések, mint pl. „Ezennel hadat üzenek”, „Lemondok” stb.).

Az illokúciós aktusokat meg kell különböztetni a hatásoktól vagy következményektől. Ha vitatkozom a másikkal, akkor *rábeszélhetem*, egy kijelentéssel *meggyőzhetem*, egy történet elmesélésével *szórakoztathatom* stb. A lokúció és az illokúció mellett a beszédaktusok harmadik típusa a **perlokúció**, amely a következményekre, hatásokra utal (szórakoztató, meggyőző, figyelmeztető hatás, így kísérhetik különböző érzelmek, mint öröm, ijedség, félelem stb.).

A gyermek, aki azt feleli, hogy „nem vagyok álmos”, három aktust hajt végre: egy lokúciós aktust, amikor azt mondja ki, hogy „Nem vagyok álmos”; a kijelentés, az állítás illokúciós aktusát, azt állítva, hogy nem álmos; és a meggyőzés perlokúciós aktusát, vagyis megpróbálja meggyőzni apját, hogy még nem akar lefeküdni.⁴²⁰

Az illokúciós aktusok lényegüket tekintve intencionálisak, a jelentés és a szándék szorosan kapcsolódik egymáshoz, míg a perlokúciós aktusok nem intencionálisak is lehetnek.⁴²¹

A beszédaktus-elmélet szerint a verbális kommunikáció nemcsak egyszerűen információátvitel, hanem cselekvés végrehajtása is. A beszéd-cselekvések azonban csak akkor sikeresek, ha bizonyos feltételek teljesülnek. Ezeket boldogulási (vagy szerencse) feltételek néven ismerjük. Ez azt jelenti, hogy a beszédaktus végrehajtójának megfelelő felhatalmazással kell rendelkeznie, mint például a keresztelezésnél, az esketésnél a papnak, a bírósági ítélezésnél a bírónak, a letartóztatásnál a rendőrnek, a hadüzenetnél a katonának. A beszédaktust ezen kívül helyesen kell végrehajtani, például keresztelezésnél fontos a megfelelő szavak és gesztusok pontos és maradéktalan sorrendje, vagy bizonyos elvárásai formáknak kell megfelelni, mint például üdvözlésnél az udvarias formának. Végül az őszinteségi feltételnek is teljesülnie kell: a bocsánatkérés, a garancia, az ünnepélyes fogadalom, eskü csak akkor hatásos, ha a beszélő komolyan gondolja (lásd, Minőség maximájának megfelel). Az átlagember a kommunikáció során automatikusan elfogadja e feltételeket. A „Csukd be kérlek az ajtót!” kérés akkor helyénvaló, ha az ajtó nyitva van, a beszélőnek oka van ezt kérni és a hallgatónak lehetősége van a cselekvést végrehajtani. Ha e feltételek közül valamelyik hiányzik, akkor például viccről,

gúnyolódásról lehet szó.⁴²² Jól összegzi a szavak valóságbefolyásoló erejét Austin következő megállapítása: „A legtöbb zavargás esetében, amelyek belülről rázták meg a civilizált közösségeket, az eredményt meghatározta vagy komolyan befolyásolta az uralkodó beszédmód, azaz azoknak a témáknak és szóhasználati módoknak a természete,

amelyek a szavak háborújában megnyilvánultak. A témák megválasztása és a szóhasználat módja mindig több volt, mint ürügy, több mint csupán külső máz, vagy a szembenálló felek által viselt kokárda.”⁴²³

6. Adatrögzítés

Van, amikor a kommunikációból hiányzik a párbeszéd jelleg, és pusztán csak az információ megőrzését, az adattárolást szolgálja. Az adatrögzítést szolgáló nyelv eltér a hétköznapi beszédétől: jóval szervezettebb, személytelenebb és szabatosabb. Az adattárolás funkcióját látják el a történelmi feljegyzések, földrajzi felmérések, üzleti beszámolók, tudományos jelentések, bírósági, parlamenti jegyzőkönyvek, nyilvános adatbázisok.⁴²⁴

7. A gondolkodás eszköze

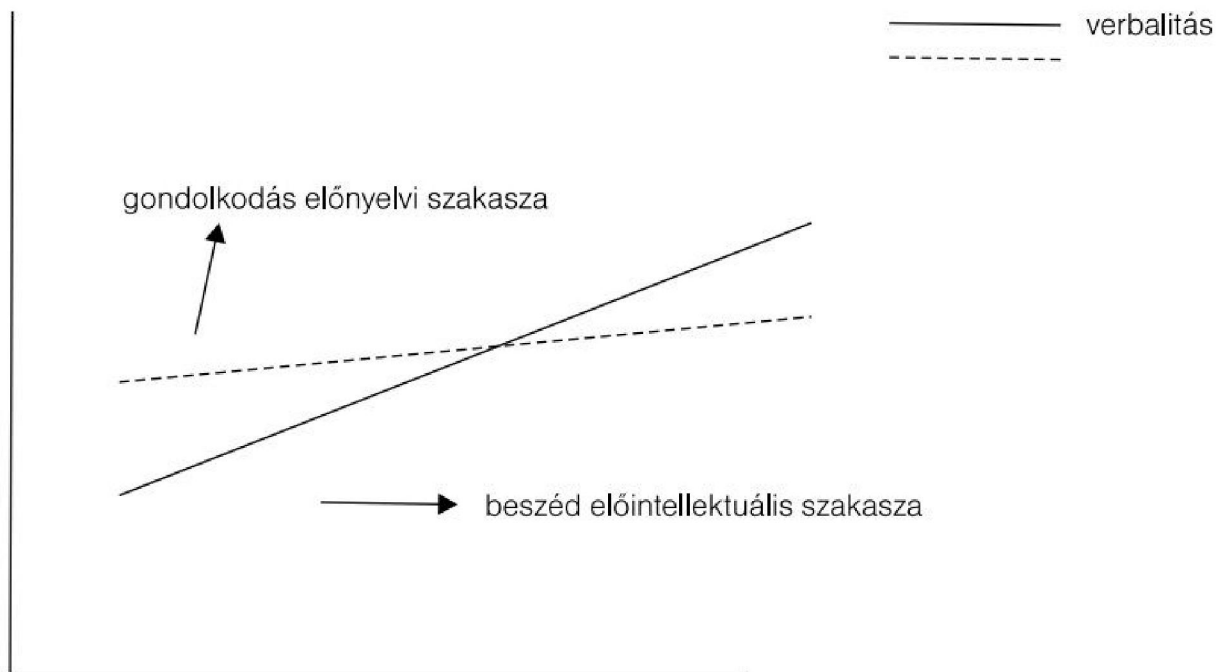
Nietzsche találóan mutat rá a nyelv és gondolkodás egymásrautaltságára. „A körülöttünk lebegő szavak segítségével jutunk el gondolatainkhoz.” Ugyanakkor tisztában van azzal is, hogy a szavak „fátylán” át el is fedjük a valóságot: „Minden szó egy előítélet.”⁴²⁵

A gondolkodásnak többféle eszköze, kódja lehet. A gondolkodás támaszkodhat az érzékszervi-mozgásos információkra (például a cipőfűző bekötése), a képzeletre (egy útvonal elképzelése), a beszédre és absztrakt jelrendszerekre (pl. számolás, kotta, sakk stb.). A nyelvnek mint belső beszédnek a gondolkodásban játszott szerepét hangsúlyozta Lev Szemjonovics Vigotszkij orosz pszichológus (1896–1934). Vigotszkij szerint a gondolkodásnak van egy hatalmas területe, amely nincs kapcsolatban a beszéddel, mint például az eszközhasználat, illetve a gyakorlati intelligencia.

A beszéd fokozatosan válik a gondolkodás eszközévé: belső beszéd = gondolkodás eszköze; külső beszéd = társadalmi kommunikáció eszköze. Vigotszkij szerint a beszédnek van egy „előintellektuális szakasza” (mint például a gógicsélés, gügyögés, kiabálás, amelyek a szociális kontaktus részei) és a gondolkodásnak egy „előnyelvi szakasza” (a szenzomotoros gondolkodás időszaka). Amikor a gondolkodás és a beszéd fejlődési vonala egymásba esik (körülbelül kétéves kor körül), akkor a gondolkodás verbális lesz, a beszéd pedig racionális. (Lásd 3.3. ábra)⁴²⁶ Vigotszkij hangsúlyozza, hogy „a gyermek gondolkodása a gondolkodás szociális eszközeinek elsajátításától, tehát a beszédétől függően fejlődik”.⁴²⁷ „Mindazonáltal a fogalmakban való gondolkodás döntő

átmenete a serdülőkor, ugyanis ebben az életkorban érnek be a fogalomalkotásért és használatért felelős intellektuális funkciók. A gyermekkori gondolkodás jellemzője az egocentrikus beszéd és az álfogalmakban való gondolkodás. A gyermek nem képes elsajátítani a felnőtt gondolkodást, a szójelentéseket átveszi környezetétől, azonban ezek még sajátos struktúrát alkotnak. Mindenesetre a szó jelentése a gondolatnak és a nyelvnek szoros ötvözetét reprezentálja, pszichológiai szempontból minden szó jelentése általánosítás vagy fogalom. A szójelentés a verbális gondolkodásnak vagy a jelentéssel bíró beszédnek a jelensége, a szó és a gondolat egysége” – mondja Vigotszkij.⁴²⁸

3.3. ábra. *A gondolkodás és beszéd fejlődése Vigotszkij alapján*⁴²⁹



Vigotszkij fontos következtetése: „A tudat úgy tükröződik a szóban, mint a nap a vízcseppben. A szó úgy viszonyul a tudathoz, mint egy kis világ a nagyhoz, mint az élő sejt a szervezethez, mint az atom a világűrhez. A szó a tudat kis világa. Az értelmes szó az emberi tudat mikrokozmosza.”⁴³⁰

8. Az identitás kifejezése

„A közös nyelv használata erősíti a »mi«-tudatot, az összetartozás érzését, növeli az idegenekkel, a másként beszélőkkel szembeni gyanakvást (xenofóbia). Fokozottabbá válik az elkülönülés, amely mérsékeltebb lehet a korábban levált utódcsoportokkal és erősebb a másként beszélőkkel szemben.”⁴³¹

A nyelvhasználat rengeteg információt közöl a beszélő származási helyéről, társadalmi státusáról, foglalkozásáról, koráról, neméről, vallásáról, egyéniségéről. A nyelv egyik nagyon fontos funkciója az egyéni identitás kifejezése: kik vagyunk, hová tartozunk. „A nyelvi tudatosság, a nyelvi önérzet, az anyanyelv vagy más kiemelt nyelv különlegességéről és lefordíthatatlanságáról való meggyőződés sok ember világnézetének és nemzeti büszkeségének fontos összetevője a múltban és a jelenben egyaránt.”⁴³² A régi görögök külföldiekre utaló elnevezése, a *barbaroi* (barbár) feltehetően hangutánzó próbálkozás az idegen nyelvűek értelmetlennek tűnő hangjainak utánzására.⁴³³

A szocializációkutatás szerint, a neves brit nyelvész, Basil Bernstein (1924–2000) felismerése nyomán, a tudás területén nem a lexikális tudás a fő kérdés, hanem az, hogy az egyén hogyan gondolkodik és milyen módon kommunikál. E logikában a nyelv, a gondolkodás és a társadalmi egyenlőtlenségek összefüggének. A nyelvnek nemcsak referenciális funkciói vannak. Bernstein a *„Kidolgozott és korlátozott kódok: szociális eredetük és következményeik”* című könyvében kifejlesztett egy társadalmi kódrendszert, amit arra használt, hogy osztályozza a különböző *társadalmi osztályokhoz* tartozó nyelvvariáció-mintákat. Állítása szerint a középosztály tagjai egészen másként építik fel beszédüket, mint a munkásosztály. Így, korlátozott kód esetén, a státusz (férfi–nő, öreg–fiatal, gyerek–szülő stb.) határozza meg a kommunikációt; kidolgozott, univerzális kód esetén szerepcsere érvényesül a kommunikációban, a személy és nem a státusz a döntő.⁴³⁴

A verbális kommunikáció rejtett kódjai

A neves hamburgi pszichológiaprofesszor és kommunikációkutató, Friedman Schulz von Thun nevéhez köthető „kvadratikus” kommunikációs modell, amelyben visszaköszön a humanista pszichológus, Karl Bühler nyelvelmélete, valamint a Palo Alto-i kutatócsoport számos eredménye. A „**hamburgi modell**” hangsúlyozza, hogy a személyek között zajló kommunikációs folyamat magja a kommunikációs közlés négydimenziós, finom szerkezete alapján elemezhető. A verbális kódrendszer a nem verbális kommunikációs rendszerrel együtt sokféle rejtett jelentést képes hordozni, amely az önkifejezési, a tartalmi, a kapcsolati és a felszólítási aspektust jelenti a közlésfolyamatban. Mindezt példák segítségével vázoljuk fel a következőkben, remélve, a modell hatékony segítséget nyújt az emberi kapcsolatok dinamikájának jobb megértésében és kezelésében. A személyek közötti konfliktusok és félreértések rejtett kódjainak felismerése hozzájárulhat az önismeret és emberismeret elmélyítéséhez, a **kommunikációs kompetencia fokozásához**.⁴³⁵

Schultz von Thun 1970-ben írta le a kommunikációs négyzetet, amely 1981-ben jelent meg könyvalakban. Ebben a szerző rámutat, hogy a Paul Watzlawick és a Karl Bühler által leírt tartalmi oldal a kommunikációban egyértelműen megfeleltethető a tárgyi, tényállási szintnek, míg a tág értelemben vett kapcsolati aspektus három metakommunikációs szintet ölel magába: az önkifejezést (lásd Bühler), a szűk értelemben vett kapcsolati oldalt és a felszólító, promotív aspektust. Másképp kifejezve: az emberek nemcsak mondanak valamit, hanem minősítik is az elhangzottakat.⁴³⁶

A hamburgi modell ilyen előzmények után a kommunikációkutatás jelentős eredményeit összegzi, és a személyközi kommunikáció következő négy oldalát hangsúlyozza (lásd 3.4. ábra).⁴³⁷

Tárgyi-tartalmi aspektus: Hogyan tudom közölni világosan és egyértelműen az információkat („mit” közlök).

Kapcsolati aspektus: arra a kérdésre keresi a választ, hogy miként viszonyulunk egymáshoz a kommunikációs folyamatban, illetve milyen sajátosságok, törvényszerűségek szabályozzák az emberi kapcsolatokat (a „hogyan” kérdése).

Önkifejező aspektus: ez az oldal a kommunikációt önkifejezési folyamatként próbálja megragadni, és rámutat az énkép-szabályozás, az én-bemutatás személyességének, hitelességének (kongruencia, autentikusság) jelentőségére.

Felszólító aspektus: a felszólító, promotív oldal a hatáskeltés szemszögéből tekinti a kommunikációt, kiemelve a tudatos vagy tudattalan befolyásolás szerepét különböző területeken (meggyőzés, manipuláció, propaganda, nevelés, oktatás stb.). Ez az oldal tehát a „miért?” kérdésével foglalkozik.

3.4. ábra. *A közlés négy oldala – Schultz von Thun modellje*
(Forrás: http://de.wikipedia.org/wiki/Friedemann_Schulz_von_Thun⁴³⁸)

tartalom

önkifejezés

közlés

felszólítás

kapcsolat



Egy közlésnek mind a négy oldalán lehetnek nyílt vagy burkolt üzenetek. Például nyíltan kifejezhetem magamról, hogy „szegedi születésű vagyok”, de burkoltan, dialektusom is elárulhatja ezt. Ugyanígy kapcsolati szinten kifejezhetem, hogy valakit nem értékelek sokra (megmondom neki), de nem verbális síkon, rejtetten is elárulhatom ezt (például egy ajkbiggyesztéssel). A felszólító aspektus szintén lehet nyílt, például a férj mondhatja feleségének: „Drágám, hoznál egy kis sört?”, de szólhat így is: „Drágám, ez az összes sör?” (A rejtett üzenetek gyakran a nem verbális kommunikációs csatornán is érkezhettek, ilyenkor a tárgyi-tartalmi szint viszonylag üres.)

Schulz von Thun modellje segít értelmezni a verbális kommunikáció árnyalatait, de szemléletes példája a Palo Alto-i modell első törvényének is, amely szerint lehetetlen nem kommunikálni. Tegyük fel, hogy valaki belép egy vasúti kocsifülkéjébe, és barátságosan üdvözlö a bent ülő személyt, aki viszont újságjába merülve, válasz nélkül tovább olvas. Hallgatásának is különböző árnyalatai írhatók le (lásd 3.5. ábra).

3.5. ábra. *A hallgatásnak is van közlés jellege*

(Forrás: Schulz von Thun, 2012, 36.⁴³⁹)

„Nyugalmat akarok, ne zavarj!”



„Csak nehogy beszélgetni akarjon velem!”

„Maga nem egy érdekes beszélgetőtárs a számomra!”

A kommunikációs folyamat jellemzői a közlő szemszögéből

Legyen a kiinduló, szemléltető példánk a következő helyzet. Az autót a feleség vezeti, mikor megszólal mellette a férje: „Nézd csak, zöld a lámpa!” Vizsgáljuk meg az üzenet mögött rejlő különböző jelentésmezőket!

1. Tartalmi információs szint

Az üzenet elsősorban valamilyen tárgyi információ közlése. Példánkban jelentheti azt, hogy a közlő észleli a közlekedési lámpa helyzetét, amely zöldet mutat.

A tartalmi szint hangsúlyozása elég gyakori például az iskolában vagy a munkahelyen, csak hogy a tartalmi oldalra való túlzott összpontosítás egydimenzióssá teszi és elszegényíti a kommunikációs folyamatot, amely így elveszíti élénkségét és színességét. Ugyancsak gyakran előforduló probléma, hogy a kommunikációs felek „nem maradnak a témánál”, és hogy az üzenetek nem magától értetődően jutnak el a vevőhöz. Ennek megfelelően a tárgyilagosság és az érthetőség két fontos témakörét szükséges kiemelni.

A tárgyilagosság azt jelenti, hogy a tárgyi közlés céljához kapcsolódó információk, érvek érzelmektől és törekvésektől mentesek. Másképp kifejezve: a tárgyi, tartalmi szinten közvetített üzenetet a másik három oldalt mozgósító információk nem nyomják el. Például a tárgyi szinten zajló nézeteltérések kapcsolati szinten nem eredményeznek ellenségességet vagy a másik leértékelését.

Az érthetőség az egyszerű, tömör és jól tagolt kommunikációt jelenti, amely igénybe veszi a nyelvi képek, analógiák, ábrák, rajzok, a megszemélyesített absztrakt fogalmak szerepét a megértésben (lásd pl. Jézus példabeszédeit az Evengéliumokban).

2. Önkifejezés, vagyis mit közlök magamról

Az üzenetek nemcsak tartalmi, tárgyi tudósítások, hanem a közlő személyiségéről is informálnak. Korábbi példánkban a férjről megtudhatjuk, hogy nem színtévesztő, éber, figyel, és esetleg türelmetlen, siet.

A kommunikáció önkifejezési szintje szoros kapcsolatban áll az önmegvalósítás igényével („Légy önmagad!”), de az önismerettel és önmagunk elfogadásával is. Az önkifejezés igénye sajátos

ambivalenciával, érzelmi kettősséggel jellemezhető: egyrészt igényeljük önmagunk elismerését, szeretnénk megmutatni magunkat, törekszünk énképünk fenntartására, másrészt félünk is hibáink, rossz oldalaink lelepleződésétől. Az önkifejezés fogalma tehát tartalmazza mind a szándékos önbemutatót, „homlokzat”-ápolást, mind az önkéntelen önleleplezéstől való félelmet.

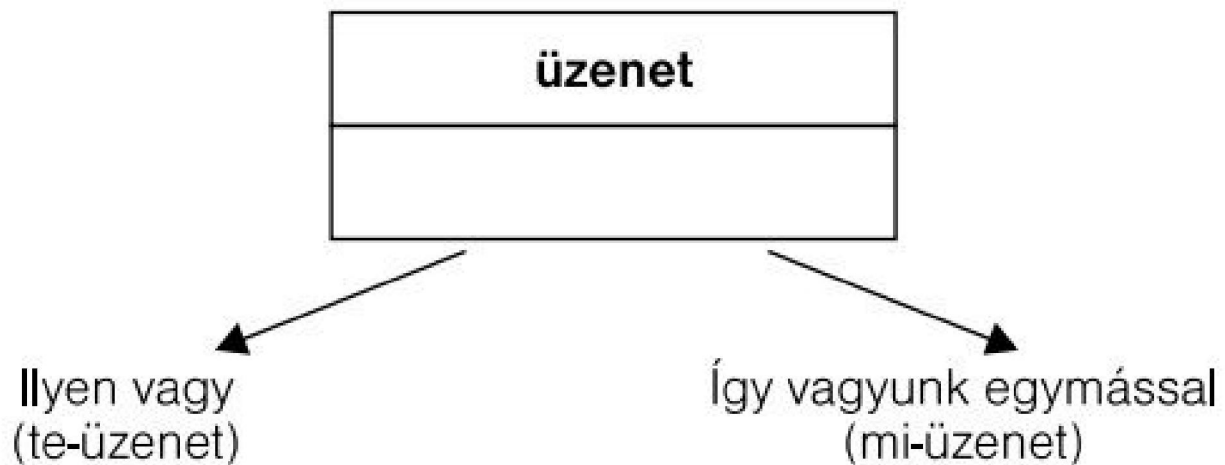
Gyakorlati szempontból különösen fontos lehet az énkép szabályozását tekintve az önkifejezési szorongás, például vizsgahelyzetben, felvételi beszélgetésnél stb. Összefüggésbe hozhatjuk e szorongást az önértékelés zavarai, nehézségeivel teljesítményhelyzetekben (például szerencsejáték, vendéglátás, szexualitás) vagy ahol a presztízs, az önérvényesítés fokozott szerephez jut azért, mert a másokban riválist látunk.

A hatékony önkifejezés szoros kapcsolatban áll a belső kommunikációval, azzal, hogy mennyire vagyunk képesek kapcsolatba kerülni gondolatainkkal, érzéseinkkel, viselkedésünkkel. Az integrált, érett személyiség a kommunikációs folyamatokban hitelesebben, nyíltabban, elhárító mechanizmusoktól mentesebben tud kommunikálni.

3. Kapcsolati oldal

Amíg a tárgyi információk elsősorban a „fejhez”, addig a kapcsolati üzenetek a „szívhez” szólnak. Amíg az önkifejezési oldal „én-üzenetekben” nyilvánul meg, a kapcsolati oldal a „te-üzenetek” és a „mi-üzenetek” formájában jut kifejezésre. Az egyik szerint a közlő „elárulja” viszonyulását a befogadóhoz: „Ilyen és ilyen vagy az én szemszögemből”, másrészt definiálja is a kapcsolatot a befogadóval: „Így és így állunk egymáshoz.” Ezek az üzenetváltások általában burkolt formában zajlanak (lásd 3.6. ábra).

3.6. ábra. *A kapcsolati oldal két aspektusa*

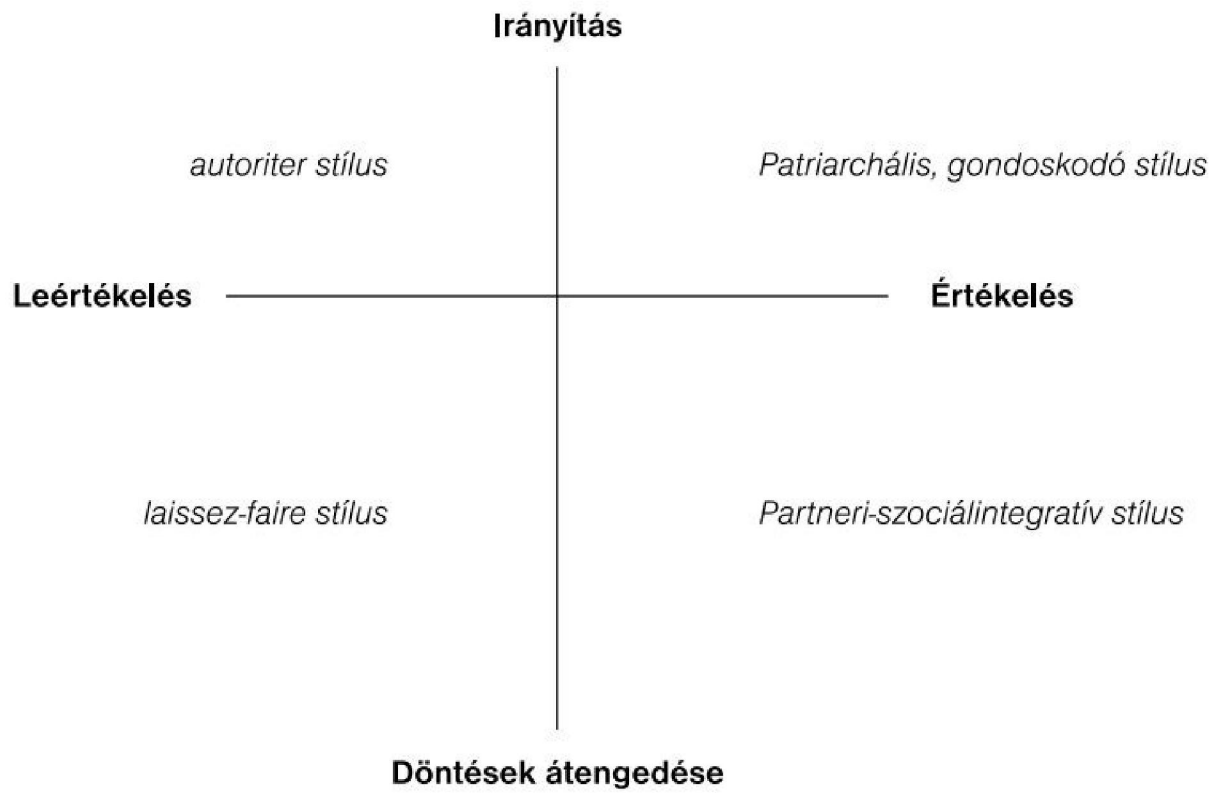


A mi-üzenetek révén széles palettán tehetünk kísérletet a kapcsolatdefinícióra, és ez mind a közlő, mind a befogadó számára elkerülhetetlenné teszi az elfogadás vagy az elutasítás melletti állásfoglalást.

Kapcsolati dimenziók

Reinhard Tausch és Anne-Marie Tausch pedagógusok és vezetők empirikus vizsgálata alapján megállapította, hogy a kapcsolati oldalt illetően általában két „technika” használata gyakori: a másik leértékelése, illetve döntési szabadságának korlátozása.⁴⁴⁰ Ennek megfelelően a kapcsolati oldal két fontos dimenziója az **értékelési** és az **irányítási dimenzió**. Ezen dimenziók lehetőséget kínálnak az üzenetek kapcsolati oldalát illető kommunikáció diagnosztizálására (lásd 3.7. ábra).

3.7. ábra. *Alapvető kapcsolati dimenziók*⁴⁴¹



A pozitív érzelmi értékelés a közlő részéről barátságos, partneri viselkedés, amely nem valamiféle „langyos tej”, hanem a másik tiszteletét konfliktusok esetén is fenntartó magatartás. A nyelvi viselkedés szintjén kölcsönösséget jelent, és különösen nagy jelentőségű alá-fölé rendeltségi szerepviszonyok esetén (főnök-beosztott, tanár-diák stb.).

A leértékelésnél a közlő a befogadót elutasítja, lekezeli, rideg vele stb. Viszonyulása aszimmetrikus, vagyis a másiknak nem enged meg hasonló viselkedést.

Az alacsony kontroll a másik saját döntéseinek és önálló aktivitásának enged teret, amely segíti a megértést, míg magas kontroll esetén ellenállással, kedvetlenséggel, lázadással számolhatunk a befogadó részéről.

A házaspár példáján jól érzékelhető, hogy a férj hogyan próbálja irányítani a feleség magatartását. Ez szoros összefüggést mutat a promotív oldallal.

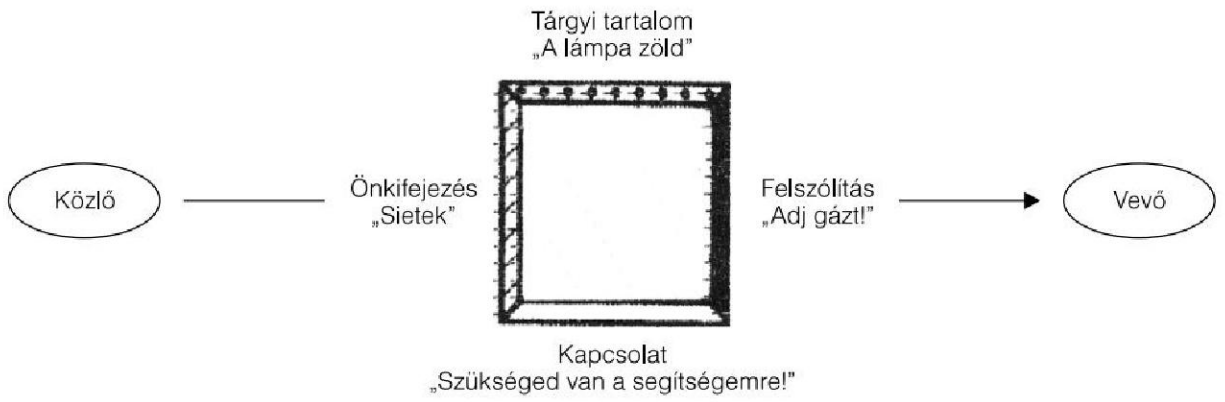
A felszólító oldal

A kommunikáció mindig befolyásolást is jelent. Említett példánkban a férj üzenete jelentheti azt: „Adj egy kis gázt, és akkor még átérünk a zöldön!” A befolyás irányulhat a vevő fél szándékainak, attitűdjének megváltoztatására. A befolyásolás lehet nyílt vagy rejtett. Manipuláció esetén a közlő az üzenet másik három oldalát is a felszólító hatás szolgálatába állítja. Az üzenet megfogalmazása tartalmi szinten egyoldalú és tendenciózus, az önkifejezés bizonyos hatásokat akar elérni (például csodálat, segítőkészség), a kapcsolati oldal is rejtett célokat szolgál (például behódoló magatartás elérése).

A személyközi kommunikáció pszichológiai modelljét, a közlés négy oldalát a következőképp ábrázolhatjuk (3.8. ábra):

3.8. ábra. *Az üzenet négy oldala – a személyközi kommunikáció pszichológiai modellje*

(Forrás: Schulz von Thun nyomán Fodor, 2007)⁴⁴²



A felszólító oldal kommunikációs folyamatban betöltött jelentőségével kapcsolatban hangsúlyozandó, hogy a kommunikáció két alapvető funkciója a kifejező funkció és a hatásgyakorlás (apelláció). Ennek megfelelően a közlők kétféle típusa írható le. Az **önkifejezésorientált** kommunikátor elsősorban saját énjének, attitűdjeinek kifejezésére törekszik. A **hatásorientált** kommunikátor azt szeretné, hogy minél sikeresebben érje el saját céljait. A befogadó számára fontos felmérni, hogy vajon a közlő melyik típusba tartozik. Például a dolgozó felteheti magának a kérdést, hogy főnöke tényleg azért dicséri-e meg, mert örül a dolgozó teljesítményének vagy azért, mert a még jobb teljesítményre ösztönzés manipulatív szándékával teszi.

A jól funkcionáló kommunikációs folyamat jellemzője, hogy megtalálja az egyensúlyt a hiteles, nem erőszakos önkifejezés és a másikat nem sértő, nem manipuláló hatásgyakorlás között. Ezt nevezi Ruth Cohn „**szelektív hitelesség**”-nek.⁴⁴³

A kommunikációs folyamat a befogadó szemszögéből

Ahogy a közlő fél esetében, úgy a befogadói oldalon is szükséges uralni az üzenet mind a négy oldalát a hatékony kommunikációhoz. Tárgyi szinten a megértés a cél, az önkifejezés szintjén pedig egyfajta személyiségdiagnosztika történik, a közlő félben zajló folyamatok beazonosítása folyik. Kapcsolati szinten mérlegeli a befogadó, hogy hogyan viszonyul hozzá a közlő, mit tart róla. A felszólító aspektusban pedig azt keresi, mit tegyen, érezzen, gondoljon a másik közléseit hallva (lásd 3.9. ábra).

3.9. ábra. *A „négyfüلű befogadó”⁴⁴*

Önkifejezési fül

Tárgyi-tartalmi fül



Kapcsolati fül

Felszólítási fül

Gyakori jelenség azonban, hogy a befogadó egyoldalúan az üzenetnek csak egyik oldalát emeli ki. Példánk alapján a következőképp világíthatjuk ezt meg:

A feleség a tartalmi szintre figyelve mondhatja: „Igen, nagyszerű, itt a zöld hullám?”

Az önkifejezési oldalt emeli ki, ha megkérdezi: „Sietős a dolgod?”

Kapcsolati reakciója pedig a következő lehet: „Vezetsz, vagy én vezessek?”

A hatékony beszéd szerepe az üzleti kommunikációban

A hatékony nyelvi kommunikációhoz, a beszédhez szükséges, hogy tudjuk *kinek, mit, hogyan, hol és mikor* mondjunk.

Szóhasználat

A jobb megértés érdekében a kommunikátornak célszerű igazodni a **befogadó** vagy a közönség szóhasználatához. A különböző kultúrák, foglalkozási ágak, társadalmi csoportok, szubkultúrák beszéde eltér egymástól. A magasabb státusz vagy iskolai végzettségű emberekre általában a gazdagabb szókincs, árnyaltabb, kifinomultabb beszédstílus jellemző. A nyelvhasználat speciális és kritikus területe a megszólítási formák megfelelő alkalmazása. Ezek azért lényegesek, mert az egyének státuszával, társadalmi rangjával állnak összefüggésben. Az etikett, a protokoll normatív szabályai jól tükrözik a megszólítás, a tiszteletadás jelentőségét az emberi kapcsolatokban.

A kommunikációban, de az üzletkötésnél is célszerű kerülni a fölösleges szakzsargont vagy a bürokratikus nyelvhasználatot. A beszéd a gondolkodásnak legfontosabb közvetítő eszköze, a beszéd gondolkodásbeli különbségeket is jelezhet. Így például a tabu szavak jelenléte a társadalmakban jelzi az e témákhoz kapcsolódó gondolatok veszélyességét.

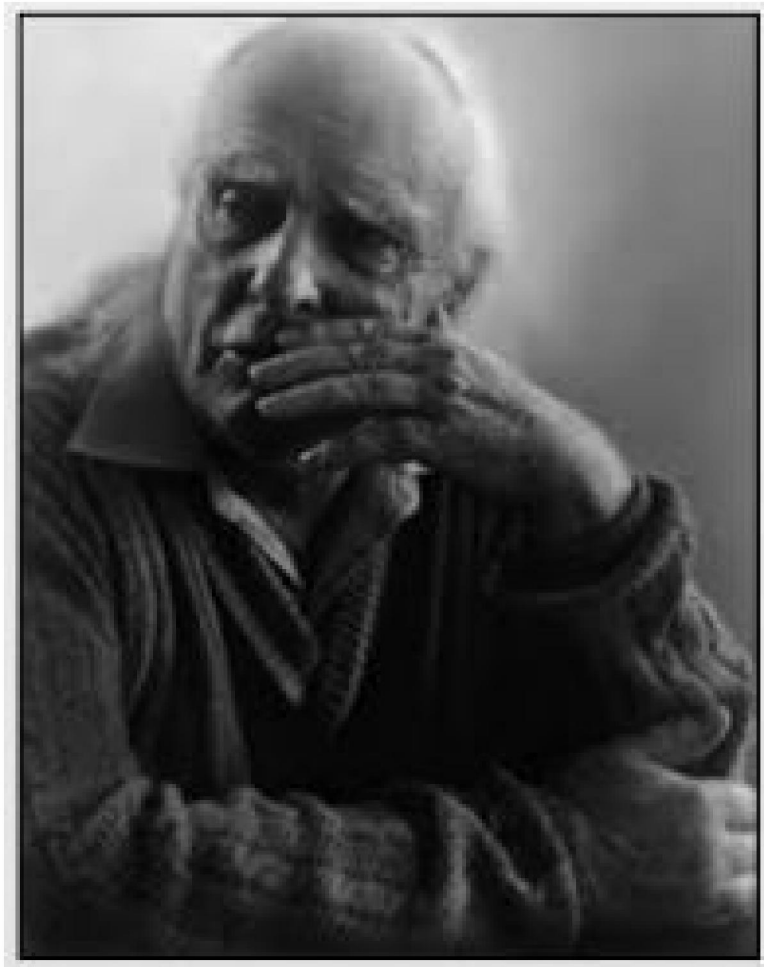
A hatékony beszélgetés maximái

Az üzenet **tartalmi** oldala szempontjából különösen fontos a hatékony beszélgetés bizonyos szabályainak ismerete és alkalmazása. Paul Grice írta le e szabályokat, ezért a szerző neve után Grice-maximáknak is szokták nevezni ezeket az alapelveket. A legalapvetőbb, hogy sikeres párbeszéd, üzletkötés nem vonatkoztatható el a pozitív emberi kapcsolatokról.⁴⁴⁵

A TÁRSALGÁSI MAXIMÁK MEGALKOTÓJA

Herbert Paul Grice (1913–1988), brit nyelvfilozófus, a társalgási maximák megalkotója.

Forrás: Herbert Paul Grice. http://hu.wikipedia.org/wiki/Herbert_Paul_Grice⁴⁴⁶



A nyelvfilozófus Paul Grice 1957-ben egy nagyon fontos cikket publikál a jelentésről („*Meaning*”).⁴⁴⁷ Grice e tanulmányában abból indul ki, hogy az angol *to mean* ige többféle értelemben használható: hol az „*azt jelzi*”, hol az „*azt jelenti*”, hol pedig az „*azt akarja mondani*” szerkezetnek feleltethető meg. Az elsőre példa: „A busz csengetése azt jelzi, hogy el fog indulni.” A második esetre példa: „Pál kiütései azt jelentik, hogy bárányhimlője van.” Amikor pedig János azt mondja Pálnak, hogy „A szobád egy disznóól”, akkor „azt akarja mondani, hogy Pál szobájában rendetlenség van”. Az első két példában a mondatok a természetes értelmet illusztrálják, míg a harmadikban a nem természetes jelentést. A természetes értelem esetében a busz csengetése vagy Pál kiütései nem azért függnek össze a busz indulásával, illetve Pál bárányhimlőjével, mert mi úgy interpretáljuk őket, míg a nem természetes jelentésnél a nyelv a kommunikáció eszköze, a beszélő mondani akar valamit, hatást akar gyakorolni partnerére. Grice tehát nagy jelentőséget tulajdonít a beszélő szándékainak a szavakkal történő kommunikációban (lásd beszédaktus-elmélet perlokúció szerepe).

Grice másik igen fontos és legismertebb cikke 1975-ben jelent meg, és az általa a „társalgás logikájának” nevezett tudományterület öleli fel.⁴⁴⁸ Ebben a cikkben a nem természetes jelentés fogalmát fejleszti tovább és az interpretálás jelentőségének nem konvencionális megközelítését dolgozza ki. A megkülönböztetés létjogosultságát az adja, hogy ugyanaz a mondat (konvenciószerű kódolás) különböző helyzetekben, mint megnyilatkozás, másként interpretálható. A nem természetes jelentés fogalmából következően el kell különítenünk azt, amit mondunk (a mondat konvencionális nyelvi jelentését), attól, amit átadunk vagy közlünk (a megnyilatkozás interpretációjától, szakterminussal implikátúra). Grice szerint kétféle eszközünk van arra, hogy többet közöljünk, mint amennyit mondunk: az egyik egy konvencionális eszköz, a másik pedig egy nem konvencionális, társalgási eszköz.

A nem természetes jelentés esetén a közölni kívánt tartalom és a közlésre használt mondat között kapcsolat áll fenn:

- a) A beszélő mindig valamit mondani akar egy mondattal a másik fél számára.
- b) Hatást akar kiváltani a befogadó személyben.
- c) Felismerteti a közlési szándékot.⁴⁴⁹

Az együttműködés alapelve

A hatékony beszélgetés az *együttműködés általános alapelvén* nyugszik. Grice abból indult ki, hogy a mindennapi kommunikációnk során a társalgásaink többnyire akadálytalanul folynak, ilyenformán feltételezhető, hogy a felek észrevétlenül is figyelnek egymásra a társalgások folyamán. Ezt nevezte Grice az együttműködés alapelvének.

Az, hogy van ilyen elvárásunk a partnerrel szemben, akkor jár következményekkel igazán, amikor akarva vagy akaratlanul megszegjük ezt a láthatatlan együttműködést. Ez az együttműködés nagyjából ösztönösen működik. Ennek értelmében a beszélgetés, az eladás, a tárgyalás során mindegyik résztvevő elfogad egy közös célt, egy közös irányt. Ez lehet körülhatároltabb, mint például hogy mi lesz a megvitatandó téma, de lehet határozatlanabb is, mint például a csevegő társalgás esetén. Fontos tehát, hogy maradjunk a témánál. Ha a beszélgetés témája az életbiztosítás, akkor nem terelhetem a szót minden átmenet nélkül arra, hogy van-e élet a halál után.⁴⁵⁰

A társalgás logikájában általában felhasználjuk az együttműködés elvét, a beszélők és a hallgatók annak fogadják el egymást, aminek a másik állítja magát, vagyis elfogadják a másik által felkínált „arcot”. Erving Goffman „arcmunkának” nevezi azt a törekvésünket, hogy igyekszünk megvédeni saját arcunkat és megvédjük a másik arcát is, nem akarjuk tönkretenni az „előadást”.⁴⁵¹

Brown és Levinson Grice és Goffman gondolatait továbbfejlesztették egy általános „udvariasság”-elméletté, amely az arc fogalmán alapul. A következőket írják:

„Az arcban érzelmi beruházás van; elveszíthető, megőrizhető, kiegyensúlyozható, és az interakcióban állandó figyelmet követel. Az emberek általában együttműködnek (és feltételezik a másik együttműködését) az arc megőrzésében az interakció során, ez az együttműködés az arc kölcsönös sebezhetőségén alapszik, vagyis normális körülmények között mindenkinek attól függ az arca, hogy sikerül-e az összes többi résztvevő arcát megőrizni, s minthogy feltételezhető, hogy az emberek megvédik az arcukat, ha az fenyegetetté válik, és hogy saját arcuk védelme érdekében fenyegetik a többiekét, általában az összes résztvevő jól felfogott érdeke az, hogy megőrizték egymás arcát”.⁴⁵²

Társalgási maximák

Kant megismerési kategóriáit követve Grice a hatékony beszélgetéshez további speciális kategóriákat tart szükségesnek. A társalgási maximák azonban nem annyira normák, mint inkább interpretálási alapelvek, a beszélővel szemben támasztott elvárások. A társalgási maximák grice-i leírása kognitív szemléletű, így például figyelembe veszi, hogy a

maximák megsértése esetén a hallgatónak hipotéziseket kell felállítania arról, hogy a beszélő miért sértette meg azokat.⁴⁵³

A következőkben részletezzük ezeket a maximákat.⁴⁵⁴

1. A tömörség elve (mennyiség, *quantity*)⁴⁵⁵

A tömörség elve arra az információ*mennyiségre* vonatkozik, amit a beszélgetés célja megkíván, vagyis legyünk informatívak és ne mondjunk se túl sokat, se túl keveset.

Ezt fejezi ki a két specifikus maxima:

- a) Hozzájárulásod legyen a kívánt mértékben informatív!
- b) Hozzájárulásod ne legyen informatívabb, mint amennyire szükséges!

Nietzsche a tömörség elvét fogalmazza meg, amikor azt mondja: „Becsvágyam ez: tíz mondatban elmondani, amihez másnak egy egész könyv kell.”⁴⁵⁶ Nietzsche aforisztikus stílusa valószínűleg összefüggött gondolatainak újdonságával, eredetiségével. „Úgy tűnik a rövidség igénye olyankor lép föl, amikor valami egészen új, vagy legalább a megszokottól és ismerttől eltérő gondolatokat kell megfogalmazni. Ezekben az esetekben ugyanis sokkal fontosabb az érthetőség, mint a teljes meggyőzés.”⁴⁵⁷

Példák:

Üzleti tárgyalásnál törekedjünk a beszélgetés fázisának megfelelően a szükséges mennyiségű információ adására.

Ha a szerelvényboltban azt várom az eladótól, hogy adjon négy csavart, akkor azt várom, hogy négyet adjon, ne kettőt és ne hatot.

Ha valaki megkérdezi tőlünk, mikor találkozunk, akkor megfelelő mennyiségű információ a „holnap 9 órakor”, míg „a közeljövőben” túl kevés, a következő kijelentés viszont túlzottan körülményeskedő: „az attól függ, hogy sikerül-e az autót megjavíttatni a szervizben és a feleségem el tudja-e vinni a gyereket az iskolába, de ha nem sikerül, akkor még lehet, hogy az anyósomat el tudom érni, és ha ő besegít, akkor lehetséges, hogy...”.

Az anya megkérdezi:

– Hová mész, kislányom?

Három lehetséges válasz:

– Moziba megyek a barátommal.

– El.

– Gipsz Jakab, Felsőerdősor 196/b, 10. emelet 5., a lifttől balra a második ajtó.

Az első válasz együttműködő, a lány annyit mond, amennyi a kérdésnek megfelel. A második és a harmadik ellentmondást okoz, kevesebbet mond az elvárhatónál vagy jóval többet, mint amennyi szükséges. Előfordulhat, hogy az első csak látszólag helyes, valójában rulettezni megy a lány.

2. Az igazmondás elve (minőség, *quality*): hiteles információk közlése – „Légy igazmondó!”, „Légy őszinte!”.

Az igazmondás elve az információközlés *minőségi* aspektusa. Az elv alapján feltételezzük és elvárjuk az igazmondást. Fő törekvésként azt jelenti: „Próbáld hozzájárulásodat igazzá tenni!”, vagyis a beszélő hozzájárulásának a beszélgetéshez igaznak kell lennie, nem mondhat olyat, amiről tudja, hogy nem igaz, vagy amit nem tud bizonyítani. Az elv alapján feltételezzük és elvárjuk az igazmondást. Ha vétünk ellene, zavarba jövünk, elpirulunk. Ha tudatni akarjuk a másikkal, hogy ne vegye komolyan, amit mondunk (vicc, irónia), akkor ezt jelezzük valamilyen módon, például hanglejtéssel vagy arcjátékkal.⁴⁵⁸

A supermaximát két további specifikus maxima egészíti ki:⁴⁵⁹

- a) „Ne mondj olyasmit, amiről úgy hiszed, hogy hamis vagy helytelen (bizonyítatlan, illetve bizonyíthatatlan)!”
- b) „Ne mondj olyasmit, amire nézve nincs megfelelő alapod, evidenciád (ami nem igaz)!”

Példák:

Ha sütés közben cukorra van szükségem, azt várom, hogy cukrot adj és ne más valamit.

A feleség a karácsonyi üdvözlőlapok címezésekor megkérdezi X-ék címét a férjétől. A pontos cím a mennyiség parancsolatának, a helyes cím a minőség maximájának felel meg. A férj azonban nem tudja a pontos címet. Ekkor válaszolhatja azt, hogy „*Sajnos nem tudom a pontos címüket, próbálj utánanézni a telefonkönyvben.*” Ám elfogadható lehet a következő válasz is: „*Valahol Nyíregyházán.*” Ekkor a minőség parancsolatának engedelmeskedik a férj – nem mond többet, mint amit biztosan tud –, de megsérti a mennyiség maximáját – kevesebbet mond, mint amennyi helyénvaló.⁴⁶⁰

Aki megsérti a **minőség** maximáját, az hiteltelen, hazug (Háry János). Amerikai kutatók állítása szerint az átlagember napjában kétszázszor hazudik.⁴⁶¹ Lehet, hogy túlzó az állítás, lehet, hogy nem. Jelentéktelen dolgokban bizonyára könnyebben hazudunk, sok esetben észre sem vesszük (például diákok nem tartják hazugságnak a puskázást, 100-ból mindössze 4 gimnazista fogta fel erkölcsi és nem gyakorlati kérdésnek a puskázást). Kisebb-nagyobb hazugságok nélkül lehetetlen lebonyolítani egy átlagos munkanapot, ha otthon a családban mindenki őszintén elmondaná véleményét, felborulna a családi élet harmóniája. Az állandó őszinteség ugyanolyan kulturálatlan tud lenni, mint a folyamatos hazudozás. Erkölcsi érzékünk azonban mégis ragaszkodik az igazmondás elvéhez, hiszen e nélkül elvesztenénk bizalmunkat egymás iránt, „egy olyan társadalom, melynek tagjai képtelenek lennének

megkülönböztetni az őszinte üzeneteket a megtévesztőektől, összeomlana”.⁴⁶²

Az emberi kommunikációs folyamatokban az önmeztévesztés, a tévedés és megtévesztés három fontos szűrőmechanizmus. Az önmeztévesztés súlyos definíciós problémákat vet fel: megtévesztés-e vagy sem, szándékos-e vagy sem, kommunikációról van-e itt szó egyáltalán stb.

A neves brit filozófus, Francis Bacon (1561–1626) *Az igazságról* c. esszéjében találóan jellemzi az önmeztévesztés szükségletét: „Ha az emberi elmét megfosztanánk a hiú eszméktől, a csalfa önáltatástól, a balvélekedésektől, az ábrándos képzelgésektől és hasonlóktól, akkor, lehet-e kétség, sokak lelke nyomorúságos és silány kacatok halmazává rokkanna össze, amely önmaguk számára is visszatetsző?”⁴⁶³

Aki hamis, hazug és nem csupán téved, hanem szándékosan megtéveszt, az az információt szándékosan manipulálja. **Hazugságnak tekinthető minden olyan kijelentés, amely szándékosan megtévesztő közlés.**⁴⁶⁴ A megtévesztés tágabb kategória a hazugságnál, mivel történhet gesztusokkal, palástolással, elhallgatással is.

3. Az érthetőség elve (modor, mód, *manner*): szabatos, egyértelmű információk közlése – „Légy érthető és világos!”.

A maxima nem azzal kapcsolatos, hogy „mit” mondunk, hanem azzal „hogyan” mondjuk. Az érthetőség elve szerint közlésünk legyen szabatos. Az elv alapján elvárjuk, hogy világosan, érthetően fogalmazzunk. Ez egyben gazdaságossá is teszi a beszélgetést, kerüljük a körülményeskedést. A rendezettség azt jelenti, hogy előadásmódunk legyen tagolt, áttekinthető, az eseményeket időrendben követő és ésszerű tempóban adagolt. „Amit jól megértünk, világosan ki tudjuk fejezni, ilyenkor könnyen rátalálunk a megfelelő szavakra” – írja Boileau *Ars poeticájában*.⁴⁶⁵

Ezenkívül további specifikus maximák említhetők meg, melyek a világos, egyértelmű, tömör és rendezett üzenetre törekvést fejezik ki:⁴⁶⁶

- a) „Kerüld a kifejezés homályosságát!”
- b) „Kerüld a kétértelműséget!” (légy egyszerű, kerüld az idegen szavakat, többszörösen alárendelt mondatokat)
- c) „Légy tömör!” (kerüld a szükségtelen bőbeszédűséget és a távirati stílust)

d) „Légy rendezett!” (légy tagolt, áttekinthető, az eseményeket időrendben add elő)

Az elv alapján tehát elvárjuk, hogy világosan, érthetően fogalmazzunk. Ez egyben gazdaságossá is teszi a beszélgetést, kerüljük a körülményeskedést (lásd rokonság a mennyiség-elvvel). Így például „Nietzsche volt az első, aki belátta, hogy valami nincs rendjén a tömörségre képtelen, végtelenbe nyúló gondolatokkal, hogy az ilyen gondolatok nem életképesek, eltávolodtak feladatuktól.”⁴⁶⁷

A társalgás során nemcsak a szó szerinti értelemmel foglalkozunk, hanem a szándékokkal is, ezért ez is fontos szerepet kap a világosság elvében. Aki a világosság elvét megsérti, az kerüli a tömörséget, a koherenciát. A **körülményesség** ezért **manipulációs technika** is lehet (mellébeszélés, szándékok elrejtése). Ha idegenektől, felszínesen ismert személyektől vagy státuszban magasabban álló személyektől kérünk valamit, gyakran csak közvetetten fejezzük ki szándékainkat, kívánságainkat. Ilyenkor úgy kell kikövetkeztetni, mit is akar a másik.⁴⁶⁸

A társas élet kényes területe a kérés. Az udvarias kérésnek sokféle nyelvi formája van. Általában az az elv érvényesül, hogy ha a másiktól akarunk valamit, az ne tűnjön parancsnak. Fontos, hogy a másik úgy érezhesse, a saját akaratából tesz eleget kérésünknek.⁴⁶⁹

Ha valakit a nevén szólítunk, akkor fel akarjuk hívni valamire a figyelmét, mert közölni akarunk vele valamit. Ennek a hallgatólagos értelmezésnek a felrúgása vicc forrása is lehet:

- *Pisti!*
- *Igen?*
- *Áh, semmi, csak a neved gyakoroltam.*⁴⁷⁰

Ugyanígy sértjük meg az elvet, amikor a másik kérdez valamit, és úgy teszünk, mintha nem értenénk, és szó szerint vesszük a kérdést:

- *Meg tudnád mondani hány óra van?*
- *Igen.*

4. A lényegre törés, a relevancia elve (viszony, kapcsolat, *relation* vagy *relevation*): az adott helyzet megértését szolgáló információk közlése – „Maradj a tárgynál!”.

A lényegre törés elve a beszélgetés céljához kapcsolja az információt, azt mondja ki, hogy a mondanivalónak világosan kapcsolódnia kell a beszélgetés céljához, kapcsolódjon az előző megnyilatkozáshoz, azaz „maradjon a tárgynál”: „*Légy lényegre törő, azaz csak olyat mondj, ami az adott helyzetben helyénvaló, odaillik, a megértést szolgálja!*” Zavarunkat is kifejezhetjük, illetve leplezhetjük a lényegre törés elvének megsértésével, mikor más témára váltunk. A maxima megsértésével jelezhetjük, ha nem akarjuk folytatni a másik által felvetett témát.

Valaki nyugodtan és megjátszás nélkül megsértheti a maximák valamelyikét; ebben az esetben felmerülhet a gyanú, hogy félrevezet, hazudik, ironizál, gúnyolódik, szándékosan kellemetlenkedik, megpróbál másnak vagy okosnak látszani.⁴⁷¹ A mindennapi életben gyakoribb valamelyik maxima véletlen megszegése, amikor például rosszul mérjük fel, hogy mennyit tud vagy mennyit kellene tudnia a hallgatónak. E pontokon a társalgás elakadhat, de rövid úton korrigálható.

Például: A: *Tudod, mennyi az idő?*

B: *Nem. Mondtam már, hogy elveszítettem az órám.*

A: *Ó, bocsánat, elfelejtettem.*⁴⁷²

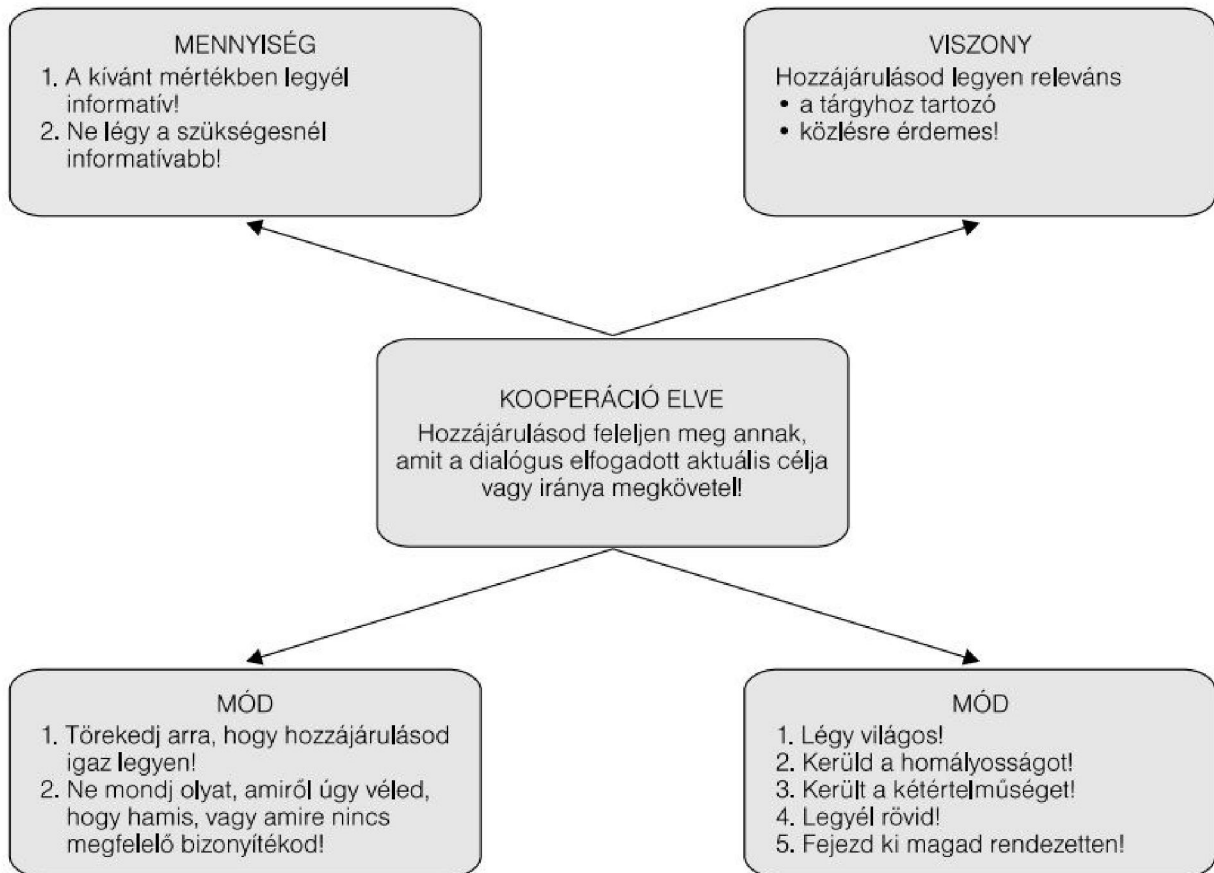
Kibújhat mind az együttműködési alapelv, mind a maxima követése alól, és jelezheti, hogy nem akar együttműködni vagy kijelentheti: „*Nem mondhatok többet*” vagy „*Lakatot kell tennem a számra...*”⁴⁷³

Találkozhatunk maximák közötti ütközéssel. Előfordulhat, hogy a mennyiség maximájának („légy informatív”) nem tudunk megfelelni a minőség maximájának megsértése nélkül („ne mondj olyasmit, amiről úgy hiszed, hogy hamis”). Ha például a kérdésre, „Hol lakik Gizi?”, az a válasz, hogy „Valahol Dunántúlon”, így nem a válasz elől akarunk kibújni, egyszerűen csak kevésbé vagyunk informatívak (megsértjük a mennyiség maximáját), azonban nem hazudunk (nem sértjük meg a minőség maximáját).⁴⁷⁴

Az antropológus Dan Sperber és a nyelvész Deirdre Wilson rámutatnak arra, hogy egy információ akkor igaz, ha megfelelően ábrázolja a világban előforduló eseményt, szituációt. A relevancia maximája tulajdonképpen ellátja a mennyiség maximájának feladatát is – ne mondj a szükségesnél se több, se kevesebb információt –; megfelel a minőség maximájának is, mely szerint a beszélőnek hinnie kell, amit

mond, és oka van arra, amit hisz; és megfelel a mód maximájának is, amely szerint világosan és egyértelműen kell beszélni. Azaz tulajdonképpen beérhetjük egyetlen maximával, a relevancia maximájával, hiszen akkor a szükséges és elégséges mennyiségű információt adjuk, az igazat mondjuk és világosan és egyértelműen beszélünk.⁴⁷⁵

3.10. ábra. *A dialógus szabályok szerkezete (Grice)*
(Forrás: Zentai, 1999, 20)⁴⁷⁶



A hatékonyság megsértése, a verbális metakommunikáció

Önmagukban a pusztá szavak csak nagyon kevés érzelmi üzenetet hordoznak. Mint közismert, becslések szerint a szemtől szemben folytatott beszélgetésben a szavak maximális hatása mindössze 7 százalék. Amikor pedig a szavakat leírjuk, még jobban elveszíthetik érzelmi tartalmukat. A tényleges igazság az összefüggések, a körülmények és a szóhasználat megértésében rejlik.⁴⁷⁷

Bonyolítja a helyzetet, hogy a klasszikus retorika Arisztotelész óta különbséget tesz a nyelv szó szerinti és nem szó szerinti használata között. Míg a szó szerinti megnyilatkozásoknak csak egy jelentésük van, a nem szó szerinti megnyilatkozások két értelemmel bírnak, egy szó szerinti és egy nem szó szerinti vagy **átvitt** értelemmel.

A nem szó szerinti használaton belül két nagy alakzattípust (a szó szerinti használat körébe tartozó szerkezettypust) különíthetünk el: a **stílusalakzatokat**, mint például a metafora vagy a metonímia, illetve a **gondolatalakzatokat**, ilyen például az irónia. Igen leegyszerűsítve azt mondhatjuk, hogy míg az előbbiek a nyelv szintjén, vagyis a mondatok vagy a kifejezések formai sajátosságaiban érhetők tetten, addig az utóbbiak a szó szerinti értelem és a kontextus vagy a szituáció közötti kontrasztban nyilvánulnak meg. A stílusalakzatok esetében a szó szerinti és nem szó szerinti használat független a kontextustól; ezek mondatokat, nem pedig megnyilatkozásokat jellemző tulajdonságok.”⁴⁷⁸

Bizonyos kommunikációkutatók (például Sperber és Wilson) szerint nem húzható éles határ a szó szerinti és a metaforikus használat között. Minden egyes, konkrét szituációban kimondott és adott kontextus alapján értelmezett megnyilatkozás egyedi, többé-kevésbé metaforikus kijelentés, a beszélő egy gondolatát fejezi ki. A nyelvnek és a gondolatnak a kapcsolata metaforikus, a hasonlóságon alapul, vagyis a nyelv révén a világot próbáljuk meg ábrázolni, lefesteni stb. Ahogy a hasonlóságnak is vannak fokozatai, ugyanígy különböző mértékű lehet a nem szó szerintiség is.⁴⁷⁹

A lényegre törés elve gyakran sérül a mindennapi és az üzleti élet beszélgetéseiben. Az emberek a beszélgetések során valódi szándékaikat gyakran a jelentés felszíni rétegeibe csomagolják. Az emberi kommunikáció nem egyszerűen információk átvitele, hanem finoman kódolt mintázatok sorozata, melynek valódi jelentését a „sorok között”, a „szavak mögött” találhatjuk meg. A kommunikáció szakirodalmában erre a mögöttes jelentésrétegre utal a metakommunikáció fogalma, a nyelv szó szerinti használata mellett érvényesülő nem szó szerinti használata, a „**metanyelv**”, a beszéd tartalmi síkja mögötti üzenetek rejtett jelentése. Találón fogalmazta ezt meg a Konfuciusz bölcs mondásait tartalmazó mondásgyűjtemény, a Lun Jü: „A ravasz beszéd és a tettetett külső ritkán párosul az emberséggel (*zsen*).”⁴⁸⁰

A verbális kommunikációban a vokális nem verbális csatorna jelzésrendszerén keresztül szándékosan modulálhatjuk a verbális jelentést (lásd színészi munka).

Ha egy mondatban minden egyes szónak megváltoztatjuk a hangsúlyát, azzal teljesen megváltoztathatjuk a mondat jelentését. Olvassuk el a következő mondatokat, a hangsúlyt mindig a *dőlt betűvel* szedett szavakra helyezve, és figyeljük meg, hogyan változik a jelentésük.⁴⁸¹

- „*Nekem* kell elfogadnom ezt az állást.” (*Inkább nekem, mint neked.*)
- „Nekem *el kell* fogadnom ezt az állást.” (*Nincs más választásom.*)
- „Nekem *el kell fogadnom* ezt az állást.” (*Inkább el kell fogadnom, mintsem kritizálnom vagy elutasítanom.*)
- „Nekem *el kell fogadnom ezt* az állást.” (*És nem egy másikat.*)
- „Nekem *el kell fogadnom ezt az állást.*” (*Megvetem.*)

Ez a példa mutatja, hogy különböző szavakat hangsúlyozva manipulálni lehet, hogy mit halljanak az emberek, és azt is, hogyan lehet az újságban olvasottakat tévesen értelmezni.

Tegyük fel valakinek a következő kérdést a *dőlt betűvel* szedett szavakat hangsúlyozva, és figyeljük meg a választ: „Hány állatot vitt fel Mózes *minden fajtából* a bárkára?” Legtöbbször erre számszerű választ adnak, és akik gondolkodnak is a kérdésen, rendszerint azt válaszolják: „kettőt”. A válasz pedig valójában az, hogy egyet se. Nem Mózesnek volt bárkája, hanem Noénak. Amikor azt hangsúlyozzuk, hogy „minden fajtából”, más választ kapunk, mintha a „Mózes” hangsúlyoznánk, hiszen akkor a trükk nyilvánvaló lenne.⁴⁸²

A verbális csatornán azonban a metakommunikáció rejtetten is megjelenhet, és így a stílus, a szóhasználat, a kontextus stb. metakommunikatív értékű lehet. „A Macquarie értelmező szótár a

következőképp határozza meg a metanyelvet: „*olyan nyelv, amely másként kódolja a gondolatokat, mint a természetes nyelv*”. Más szóval tehát a metanyelv a nyelvben rejtőzködő nyelv.”⁴⁸³

A következőkben lássunk néhány példát a metanyelvre:
Amikor az áruházi pultnál várakozva az eladó a következőképp üdvözl: „Ide tetszik várni?”, akkor ez metanyelvre lefordítva azt jelenti: „Tényleg muszáj most zavarnia engem?” „A kulcs a lábtörő alatt van.” a nyelv szó szerinti használatát tükrözi, míg „A szobád egy disznóól.” kijelentés feltehetően nem szó szerint használatra utal.

Klisék

Az emberek gyakran használnak kliséknek nevezett elcsépett és megkopott frázisokat is, amelyek kiüresítik a társalgást, de hasznos kulcsot is szolgáltathatnak a beszélő gondolataihoz. A „mellesleg” szó használata több jelentést is hordozhat, mint például „erről jut eszembe”, „mielőtt elfelejteném” vagy „éppen azon törtem a fejemet”. Használata mögött az a szándék rejlik, hogy csökkentse annak a jelentőségét, amit a beszélő mondani akar. Például: „Köszönöm, hogy kölcsönadta a kocsiját – mellesleg mindig be volt horpadva a lökhárítója?” Ebben az esetben a „mellesleg” annak a ténynek az elrejtését szolgálja, hogy a mondanivaló legfontosabb része a behorpadt lökhárítóra vonatkozó kérdés. A „mellesleg” felhívja rá a figyelmünket, hogy az utána következő szavak alkotják majd a kijelentés kulcsfontosságú mögöttes üzenetét.⁴⁸⁴

Metanyelvi egyszavasok

Vizsgáljunk meg most néhányat azok közül a legáltalánosabban használt metaszcavak közül, amelyek azt jelzik, hogy valaki alighanem megpróbálja álcázni az igazságot, vagy félre akar vezetni minket.

A „becsszóra”, az „őszintén”, az „őszintén szólva” mind arra mutat, hogy a beszélő éppenséggel jóval kevésbé őszinte vagy becsületes, mint ahogy állítja. A jó megfigyelők ösztönszerűen dekódolják ezeket a szavakat és észlelik, hogy a beszélő megpróbálja átrázni őket. Például: „Őszintén szólva, ez a legjobb ajánlat, amit tehetek” – lefordítva azt jelenti: „Nem ez a legjobb ajánlatom, de hátha elhiszed.” Az, hogy „szeretlek” hihetőbb, mint az, hogy „becsszóra szeretlek”.

A „csak” szót gyakran az utána következő szavak jelentőségének csökkentésére használják. „Csak öt percet rabolok el az időből”, mondják az időpocsékolók, valamint azok, akik egy órát szándékoznak elvenni az időnkől, míg az „öt percig hallgass meg” határozottabb és

hihetőbb. A „csak” szót csak arra használják, hogy a büntudatukat enyhítsék, és elhárítsák a kellemetlen következményeket. Az „én is csak ember vagyok” annak a jelszava, aki nem akarja vállalni a felelősséget a baklövéséiért; a „meg fogjuk vizsgálni”, a „mi mindent megteszünk” és a „meglátom, mit tehetek” azoknak a nagyvállalati vezetőknek és kormánytisztviselőknek a kedvenc fordulatai, akik el akarják hárítani maguktól a felelősséget. Amikor beszélgetésben efféle metanyelvi frázisokat hallunk, kérjük fel az illetőt, hogy nyilvánítsa ki egyértelműen a szándékát.⁴⁸⁵

Metanyelvi kétszavasok

Az „igen, de” kifejezés beleegyezést színlelve próbálja elkerülni a megfélemlítést. A „de” általában ellentmond az előző szónak, vagy azt jelzi, hogy az illető addig hazudott. Az „igen, de” helyett állhat „azonban” vagy „csak” is. „Elfogadom, amit mondasz, azonban...” (*nem fogadom el, amit mondtál*). „Nagyon szép ez a ruha, csak...” (*utálom*).

A „kérem tisztelettel” világosan azt jelenti, hogy a beszélő egyáltalán nem, vagy alig tiszteli a hallgatóját, sőt kifejezetten megveti. „Nagyra értékelem a megjegyzéseit, uram, de hadd jelentsem ki, tisztelettel, hogy nem értek velük egyet.”

A „higgye el, ennél jobb ajánlatot nem kaphat” gyakran ezt jelenti: „Ha rá tudlak szedni, hogy higgyél nekem, akkor most megveszed, és nem nézel körül.” Ha valaki valószínűleg hazudik, a metanyelvvel elárulja a turpisságot. Minél meggyőzőbb próbál lenni a „higgye el”, annál nagyobb a hazugság.⁴⁸⁶

Manipulátorok és rábeszélők

A manipulatív metanyelv elárulja, ha valaki be akar csapni bennünket vagy saját álláspontját akarja érvényesíteni. A „Nem gondolja, hogy?”, a „Nincs az az érzése?” és a „Hát nem igaz?” mind igenlést kérnek a hallgatótól, és lehetővé teszik a beszélő számára a manipulációt. A „Mint talán tudja” és a „Nem kétséges” is hasonló célt próbálnak elérni.

A rábeszélő klisék megpróbálnak egyetértést kieroszakolni használójuk álláspontjával. A „mi a véleménye arról, hogy...” után a beszélő személyes érzései következnek egy témáról. Amikor egy nyugdíjas azt kérdezi: „Mi a véleménye az új nyugdíjadóról?”, az lefordítva azt jelenti: „Én ellenzem.”

A „miért nem”-mel kezdődő kérdések az igenlés látszata mögött a tagadást sugallják. A feleség kérdésére „Miért nem megyünk moziba?”, a férj óhatatlanul okokat kezd keresgélteni, amelyek a mozinézés ellen szólnak. Ezzel szemben a „Menjünk el moziba!” valószínűleg pozitív válaszra indít.

A „miért ne?” negatív válasz lehet egy pozitív kijelentésre. Amikor valaki azt kérdezi tőlünk: „Lenne kedved sétálni?”, az erre adott „miért ne” válasz könnyen „nem”-ként dekódolható.

Az „azt hiszem, ebben mindannyian egyetértünk” frázis arra próbál rákényszeríteni minket, hogy fogadjuk el és ne vitatkozzunk.

A „szeretnék egy dolgot teljesen világossá tenni” megvetést mutat a hallgató iránt, kétségbe vonja az intelligenciáját és azt a képességét, hogy világosan meg tud érteni valamit.⁴⁸⁷

Üzleti metanyelv

Az üzleti életben és a tárgyalások során gyakori a metanyelv használata. A „nem akarom azt javasolni, hogy ezt csinálja, de” azt jelenti: „Ezt csináld”. Az „üzlet az üzlet” megpróbálja igazolni az üzleti etikátlanságot. A „ne kerüljessük a forró kását” gyakran csak az ésszerűtlen vagy etikátlan követelések nyitó frázisa. A „ha – akkor” szerkezetű kijelentések használata lehetővé teszi a vásárlónak, hogy valami ésszerűtlen kéréssel lerázza magáról az ügynököt. A „ha elsejére le tudja szállítani, akkor átveszem” azt jelenti, hogy a probléma most már az ügynök gondja, nem a vásárlóé. A „mondok én magának valamit” és a „miért nem csináljuk azt” gyakran az ajánlatra mondott „nem”-et vezetik be. „Mondok magának valamit. Meggondolom a dolgot, és hétfőn majd megpróbálom visszahívni!” A metanyelv jelentése: „Kösz, de ne hívjon föl, majd én hívom.”⁴⁸⁸

Ellenőrző kérdések

- Mi a különbség a generatív nyelvtan és a nyelvi relativitás szemlélete között?
- Ismertesse az emberi nyelv strukturális jellemzőit!
- Mit jelent az, hogy a beszéd digitális kód?
- Hasonlítsa össze a szóbeli és írásbeli kommunikáció sajátosságait!

- Vázolja fel a nyelv három dimenziójának jelentőségét a kommunikációs folyamatokban!
- A nyelv milyen funkcióit ismeri?
- Milyen szinteken értelmezhetők a verbális üzenetek a kommunikáció hamburgi modellje szerint?
- Grice maximái értelmében mi jellemzi a hatékony kommunikációt?
- Lehetséges-e metakommunikáció a verbális csatornán?

Ajánlott irodalom

- Buda Béla. A közvetlen emberi kommunikáció törvényszerűségei. Bp., 1988, Tömegkommunikációs Kutatóközpont, II. rész A) 82–94.
- Fodor László. A kommunikáció rejtett kódjai. In: Mészáros Aranka (szerk.). Kommunikáció és konfliktusok kezelése a munkahelyen. Budapest, 2007, ELTE Eötvös Kiadó, 115–131.
- Forgács József (Joseph P. Forgas). A társas érintkezés pszichológiája. Ford. László János. Bp., 1989, Gondolat, 7. fej., 133–153.
- Pease, Allan-Garner, Alan. Szó-beszéd. Ford. Dáczér Éva. Bp., 1990, Park Kiadó. 1. fej. A metanyelv, avagy hogyan olvassunk a sorok között, 6–32.

4. FEJEZET

Nem verbális kommunikáció

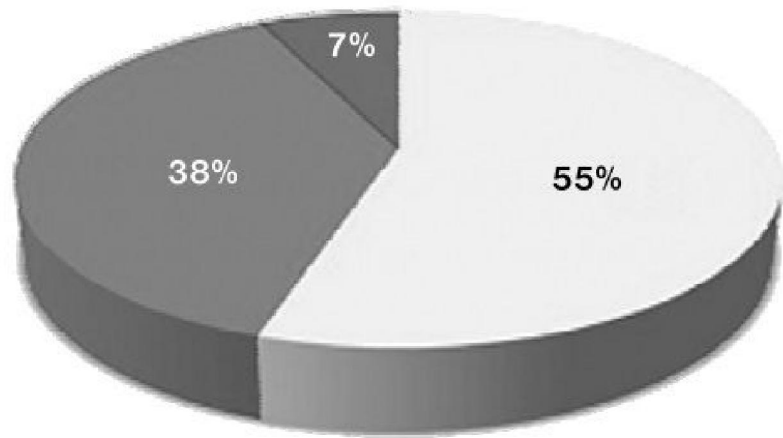
„A viselkedés az a tükör, amelyben mindenki megmutatja a maga igazi képét.”

GOETHE

A nem verbális kommunikáció kutatásának kiindulópontját Charles Darwin „*Az érzelmek kifejezése az embernél és állatnál*” (1872) című műve jelentette. Később a Darwin által leírtak megerősítésre leltek a laboratóriumi kutatások révén.⁴⁸⁹ A testbeszéd kutatása azonban csak az 1960-as években lendült fel. A nagyközönség számára az első összefoglaló tanulmány Julius Fast „*A testbeszéd*” című könyve volt, amely 1970-ben jelent meg.⁴⁹⁰ Azóta a kutatók megfigyeltek és feljegyeztek több mint 1,5 millió különböző nem verbális jelet és szimbólumot.⁴⁹¹

Albert Mehrabian, a Los Angeles-i (Kalifornia) Egyetem pszichológia professzorának és munkatársainak vizsgálatai szerint a közvetlen emberi kommunikáció csatornái a következő arányokban kapnak szerepet a megértésben (lásd 4.1. ábra):

4.1. ábra. *A verbális és nem verbális közlések arányai (Albert Mehrabian szerint)*⁴⁹²



Verbális csatorna
7%



Vokális csatorna
38%



Nem verbális csatorna
55%



Amint látható, mondanivalónknak mindössze kb. 7 százalékát hordozzák a kimondott szavak (tartalmi közlés), a beszéd vokális jellemzői (hangszín, hangerő, a beszédgyorsaság stb.) azonban nagyobb súllyal esnek latba (38%), vagyis lényeges, „hogyan” beszélünk.

(Fontos megjegyezni, hogy Mehrabian 1967-es kutatásait később több kritika érte a két kommunikációs csatorna súlyát illetően, mivel vizsgálataiban például a nem verbális kommunikációs csatorna keretében csak a vokális jelzéseket és a mimikát vizsgálta. A későbbi vizsgálatokban Argyle és munkatársai a verbális jelek és a domináns/szubmisszív testtartás jelentőségét elemezték, és azt találták, hogy a testtartás 4:3 súllyal esik latba a verbalitással szemben.⁴⁹³ Egy másik, 1992. évi vizsgálat a boldog/szomorú érzelmi állapot elemzése során azt mutatta, hogy pusztán a vokális csatorna 4-szer nagyobb hatású, mint pusztán az arckifejezés.⁴⁹⁴ A vizsgálatok tehát felhívják a módszertan jelentőségére a figyelmet a verbális és nem verbális csatorna súlyának megállapításában és árnyalják Mehrabian kezdeti kutatásainak eredményét.)

A tartalmi üzenetek finom árnyalásában a **vokális kommunikáció** láthatóan nagyon fontos szerepet kap. A vokális jelzések, mint a hangnem, a hanghordozás, a hangszín, a hangerő, a beszéd sebessége jelentős hatású a benyomáskeltés és meggyőzés szempontjából is. Kellemetlen hatást kelt, ha alig érthetően vagy nagyon hangosan, lassan vagy hadarva beszélünk. Lehetőleg kerüljük a pongyolaságra utaló jelzéseket, mint az „ööö...”, a „hát” vagy az olyan szófordulatokat, mint a „szóval”, „na mármost”, „kérem szépen...”, „tulajdonképpen...” stb. Ha nyomatékosítani akarjuk mondandónkat, akkor célszerű előtte és utána is rövid időre megállni, de azzal is kiválthatjuk a nagyobb figyelmet, ha inkább halkán, mint hangosan mondjuk. A beszéd technikai szabályozása (a sebesség változtatása, szünetek alkalmazása) szabályozó szerepet tölt be az emberi kapcsolatokban.

A „testbeszéd” (55%) további elemei között a nem verbális kommunikáció olyan jelzései szerepelnek, mint a tekintetkommunikáció és a mimika, a gesztusok és a testtartás (poszturális kommunikáció), az érintés (taktilis kommunikáció) és a térközsabályozás (proxemika vagy proximitás). A teljesség igénye nélkül nézzük meg a testbeszéd néhány elemének szerepét az üzletkötésben.

4.1. táblázat. Verbális és nem verbális kommunikáció viszonya

	vokális	nem vokális
verbális	beszéd	írás
nem verbális	hanglejtés, hangerő, sóhaj, kiáltás stb.	gesztikuláció, mozgás, megjelenés, mimika stb.

A testnyelv a tudatos és tudattalan attitűdök, érzések izommozgásokon és testhelyzeteken alapuló kommunikációja.⁴⁹⁵ A nem verbális közlési csatornák léte megváltoztatja a pszichológiai emberképet, az ősi biológiai beágyazottság mellett hangsúlyozza az ember társas lény jellegét, szabályszerűségei aláhúzzák az interakciók szerepét a személyiség fejlődésében.⁴⁹⁶

A nem verbális kommunikációkutatás úttörő alakjaként említhető az amerikai antropológus, Ray Birdwhistell, a kinezika atyja. A **kinezika** az izommozgásokon alapuló, kifejező erejű testbeszéd (mimika, gesztusok, testtartás) tanulmányozása. A szakkifejezést 1952-ben Birdwhistell használta először.⁴⁹⁷ Az emberi **arckifejezések** vizsgálatára a neves amerikai pszichológus, Paul Ekman és munkatársa, Wallace V. Friesen az 1970-es években dolgozta ki az Arctevékenység-kódoló Rendszert (Facial Action Coding System, FACS).⁴⁹⁸

Szintén a jelentős kutatók között említhető meg Edward T. Hall (1966) amerikai antropológus és kultúraközi kommunikációkutató, akit a térközsabályozás, a **proxemika** megalkotójaként tart számon a kommunikációtudomány. A proxemika a tér emberi felhasználását vizsgálja és a kultúra egyik jellegzetes megnyilvánulási formája. Központjában a társadalmi és személyes tér problémája és annak érzékelése, kezelése áll.⁴⁹⁹ A beszédet kísérő vokalizációt és a **paralingvisztikát** illetően úttörő jelentőségűek G. L. Trager kutatásai (1958).⁵⁰⁰ A **tekintet** és a tekintetváltás elemzésével az elsők között foglalkozott Ralph V. Exline és Barbara J. Fehr (1978).⁵⁰¹ Alapvető jelentőségű volt Roland Barthes tanulmánya az **öltözködésről** (1964), amely a kulturális szignálok kommunikációban betöltött szerepére hívta fel a figyelmet.⁵⁰²

A nem verbális kommunikáció típusai

Ekman és Friesen a nem verbális jelzések öt típusát különítette el:⁵⁰³

A) Érzelemnyilvánítások

Érzelemkifejezésnek nevezik azt a lelki jelenséget, melynek során egy ember külső jelenségekhez való viszonya tükröződik a testbeszéden keresztül, pl. mimikai jelzések, gesztusok, hangszín, hangerősség (vokális csatorna) jelzik az egyén érzelmeit stb. Az érzelemkifejezést az öröklött tényezők mellett kulturális és egyéni tényezők is befolyásolják.⁵⁰⁴

B) Illusztrátorok

Az illusztrátorok a beszédet kísérő (paralingvisztikai) gesztusok, amelyek hangsúlyozzák, szemléltetik, tagolják, ritmizálják a mondandót. Gyakran kéz- és karmozdulatokban fejeződnek ki, de minden testmozgás szerepet kaphat bennük. Például amikor azt mondom, hogy „az aláfestő és kiemelő nem verbális megnyilvánulások 5 fajtáját különítjük el”, és közben 5 ujjamat felmutatom, illusztrálom mondandómat. William S. Condon és munkatársa írta le, majd később mások továbbfejlesztették azt a megfigyelést, hogy a beszélgetés során a testmozgások finom **szinkronizációja**, tükrözése zajlik a résztvevők között. A hallgató a beszélgetésben nemcsak reagál a beszélő jelzéseire, hanem aktívan elővételezi ezeket a jelzéseket, így az összehangolt mozgásminták szimultán jelennek meg.⁵⁰⁵

C) Regulátorok

A regulátorok, a szabályozók onnan kapták nevüket, hogy szabályozzák a beszélgetést, a kommunikációs folyamatot. Irányváltó jelzésként fontos szerepük van a beszéd elkezdésében és befejezésében. Ezeknek a jelzéseknek egy része tudatos, már részük spontán, öntudatlan. A kézfogás is lehet regulátor, ugyanakkor fontos üzenetet közvetít az erőről, a hatalomról.

D) Emblémák

Egyértelmű, konvencionális jelek, amelyeket elsősorban akkor alkalmaznak, ha a verbális közlést valaki akadályozza vagy nehezíti.

Bizonyos esetekben azonban nem cserélhetők fel a verbális jelzéssel. Például kézfogás, fejbólintás, nyelvöltés.

E) Adaptorok

Az adaptorok olyan nem verbális jelzések, amelyek a személyiség viszonyulását fejezik ki az adott kommunikációs helyzethez. Általában stresszkeltő, feszült vagy szorongásos helyzetekben jelennek meg, így például, ha izgatottak vagyunk vagy szorongunk, gyakori a kéztördelés, a lábrázás, a ruha gyűrögetése, a gyűrű húzogatása stb.

A nem verbális kommunikáció funkciói

Argyle a nem verbális jelzések következő öt funkcióját különíti el:⁵⁰⁶

1. A társas helyzet kezelése (nem verbális rítusok)

Az ismeretlen emberekkel való kapcsolatfelvétel például az interakciók finom nem verbális jeleinek sorozatából áll. További fontos nem verbális jártasságot feltételez a búcsúzás, a találkozások aktuális befejezése. Szokták ezt fordított bekebelezési rítusnak is nevezni.

2. Az én bemutatása

A társas interakciók és a kommunikáció lényeges jellemzője önbecsülésünk és pozitív énképünk szabályozása. A nyugati, de különösen az angolszász kultúrában a verbális jó benyomáskeltés cenzúrázott, tiltott a pozitív én-megjelenítés nyílt szóbeli kimondása. Elsősorban nem verbális eszközökkel sugalmazzuk, hogy nyíltak, érdeklődők, barátságosak, okosak stb. vagyunk. Az egyértelműbb személyes jellemzőket, például a státuszt, a szexuális nyitottságot, a gazdagságot a szimbolikus kommunikációs csatornák (öltözködés, ékszerek, rangjelzések, kitüntetések stb.) révén kommunikálhatjuk.

3. Érzelmi állapotok közlése

Általánosságban elmondható, hogy az érzelmekre vonatkozó verbális üzenet nemcsak lassúbb, de homályosabb, cenzúrázottabb is. Az érzelmek hatékony kommunikációjához megfelelő önismeret, az érzelmek világos azonosítása és megnevezése szükséges. A

félreérthetőségi problémák a nem verbális üzeneteknél kevésbé jelentkeznek, mivel ez egy ősi és egyértelmű kommunikációs mód. A társas helyzetek erős normatív kontrollja viszonylag tág teret enged az érzelm kifejezés nem verbális csatornájának (mimika, gesztusok, testtartás, térközsabályozás stb.).

4. Attitűdök kommunikációja

Általában a legtöbb tartós attitűd mind verbálisan, mind nem verbálisan kifejezhető.

5. Csatornavezérlés – ellenőrzés (szinkrónia, visszajelzés, figyelem)

A társas helyzet kezelésének sajátos esete a beszédjog adásvétele a nem verbális csatornán. E funkció természetesen feltételezi a figyelem finom jelzéseinek adását és vételét. Az éberség jelzése, az érdeklődő tekintet, a bólogatás, a megfelelő testtartás stb. mind apró jelzése a figyelemnek és ezen keresztül a csatornavezérlésben lényeges szerepet tölt be.

AZ ÉN-MEGJELENÍTÉS DRAMATURGIAI MODELLJE

Erving Goffman (1922–1982)

Forrás: http://en.wikipedia.org/wiki/Erving_Goffman



Az én-megjelenítés szempontjából különösen fontosak a kanadai szociológus, Erving Goffman (1922–1982) vizsgálatai,⁵⁰⁷ kinek neve szorosan összefonódott a társas viszonyok dramaturgiai elméletével. Goffman modellje azt a hasonlatosságot kamatoztatja, amely a társas interakciók, a szerepjáték és a színház között fedezhető fel. A színházi előadásokra emlékeztetnek olyan kifejezései, mint a „forgatókönyv”, a „kellékek”, a „színpadra lépést” megelőző „próba”, melyek terminológiája alapját adják.

Az én dramaturgiai felfogásában „az én drámai effektus, amely lassacskán jön létre az eljátszott jelenetből”. A legnagyobb hangsúlyt a homlokzat (*face*) megmunkálására fordítjuk, amely a kontextusnak megfelelő (általában pozitív) társadalmi értékek bemutatását célozza. A homlokzat személyiségünk látható része, amely a megnyilvánulásainkban mutatkozik meg, vagyis testnyelvünk, ruházatunk, a hozzánk tartozó és mások számára látható tárgyak alkotják. Társadalmilag elfogadott norma, hogy tiszteletben tartjuk egymás homlokzatát. Homlokzatunk azonban nem állandóan egyforma, mindig az aktuális szerepünkhöz alkalmazkodik.⁵⁰⁸ Az egyén szerepjátékával rendszerint arra törekszik, hogy megfeleljen a közösségben elfogadott normáknak. Amennyiben valamely tulajdonsága, cselekedete önhibáján kívül, mulasztás miatt vagy más okból nincs összhangban az elvárásokkal, megpróbálja leplezni azt. A társadalmi homlokzat részei:⁵⁰⁹

Környezet: a színpadi kellékek a cselekvéshez, például a szoba berendezése. Ha az egyén elhagyja a helyszínt, az alakítást is abba kell hagynia. Legtöbbször a környezet helyhez kötött, nem mozog együtt az aktorral, mégis, vannak bizonyos szituációk, amikor ez megtörténhet (például utazás, gyászmenet).

Személyes homlokzat: megjelenésre és megjelenítésre osztható.

Megjelenés: ingerek, amelyek időben tájékoztatnak a szerepjátszó társadalmi helyzetéről. (Például éppen pihen vagy dolgozik.)

Megjelenítés: ingerek, amelyek időben figyelmeztetnek arra az interakciós szerepre, amelyet a szerepjátszó az elkövetkező helyzetben játszani szeretne.

A **személyes homlokzat** ingerei mindig követik a szerepjátszót és szorosan kötődnek az aktorhoz. Változékony jelhordók, például a mimika, az arckifejezés, a testtartás, a beszédsmák, stb., és *kevésbé változékony jelhordók*, például a testméret, kinézet, hivatali jelvényei.

Goffman az illetlennek minősülő kedvtelések és megtakarítások eltitkolása mellett felsorolhat, az én megmutatásában gyakran alkalmazott viselkedési stratégiát:

1. a tevékenységgel összeegyeztethetetlen motivációk eltitkolása,
2. a hibák elrejtése,
3. a végeredmény előtérbe helyezése a keletkezés folyamatának leplezésével,
4. a tisztátalan háttérmunkálatok elfedése,
5. egyes értékek fölládozása mások javára,
6. nemes indítékok kinyilvánítása.⁵¹⁰

A társas interakcióban a személy jelentésének szerveződéséhez az illető bármely jellemzője hozzájárulhat. Ezek az információk négy szinten jelennek meg:⁵¹¹

1. Információ az aktuális érzelmi állapotról (pl. harag, bánat).
2. Információ a személyes tulajdonságokról (pl. önbizalom, becsületesség, pontosság).
3. Információ az interperszonális attitűdökről (pl. szeretet, együttműködési készség, dominancia).
4. Információ a társadalmi tagozódás mentén elfoglalt pozíciókról (pl. életkor, nem, rang).

Arra a kérdésre tehát, hogy „ki a velünk szemben álló személy?”, Goffman a szociális identitás fogalmaiban adja meg a választ: mind a személyes tulajdonságoknak, mind a társadalmi pozícióknak és szerepeknek jelentőségük van.

A nem verbális kommunikáció fajtái

A nem verbális kommunikáció csatornáinak még egységes osztályozása, katalogizálása sem jött létre. Nagyon nehéz meghatározni a csatornákat úgy, hogy elkülönítsük őket a fiziológiai expressziótól vagy pedig a kommunikációs funkciótól, amelyet a csatorna a közlési folyamatban betölt. Csupán egyes csatornák különülnek el ténylegesen, a legtöbbnek az elkülönítése értelmetlen, ha az interakciók szintjén maradunk, csak diagnosztikailag vihető végbe. A főbb csatornák a következők:⁵¹²

1. Vokalizáció (paralingvisztika)

A mindennapi érintkezésben a hangnem, a hanghordozás jelentősége már régóta ismert (vö. a francia aforizma: „*C’ est la ton, qui fait la musique*”).⁵¹³ A vokális kommunikáció tartalma szorosan összefonódik a beszéd tartalmával és mint paralingvisztikai elemnek van szerepe. A paralingvisztika ebben az értelemben a nyelv adott személyre jellemző aspektusait (egyéni hangszín, egyéni prozódia, életkor, hangulat stb.) tanulmányozó tan. Amit mondunk, az a beszéd tartalmi üzenete, ahogy mondjuk, az a paralingvisztikai rész.⁵¹⁴ A vokalizációt illető tudományos kutatások az 1950-es években indultak meg az Egyesült Államokban *vocal behavior, linguistic communication* néven. Birdwhistell vizsgálatai szerint a teljes kommunikációból mintegy 38%-ot tesz ki a vokális kommunikáció mennyisége. A beszéd tartalmi vonatkozása mellett (7%) a vokális kommunikáció mint paralingvisztikai megnyilvánulás kap jelentőséget. Már Darwin is rámutatott arra, hogy az izgalmi állapotok okozta légzésváltozás lehetett a vokális kommunikáció eredete.⁵¹⁵

A paralingvisztikai kutatás megindulása Trager (1958) nevéhez köthető, aki szerint a vokalizációnak mint a beszéd tartalmi vonatkozásait követő „párhuzamos nyelvnek” két fő összetevője van: a vokalizáció és a hangminőség. A vokalizáció megnyilvánulásai a vokális jellemzők (pl. nevetés, sírás), vokális minősítők (pl. hangerő, hangmagasság), vokális „törmelékek” (pl. hűmmögés). A hangminőség elemei a hangterjedelem, a rezonancia, az artikulációs kontroll.⁵¹⁶

Összehasonlító vizsgálatok adatai szerint a vokális kommunikáció lényegében folytatása az evolúciós fejlődési ranglétrának: minél fejlettebb egy állat idegrendszere, annál több vokális kommunikáció figyelhető meg. Így legfejlettebb a gorilla, a csimpánz vokalizációs rendszere, azonban vokalizációjukban nincs olyan tagoltság, amely

emlékeztetne a beszédre, körülbelül azonos hangok különböző modulációiból állnak a jelek.⁵¹⁷

Általában hajlamosak vagyunk a személyiséget hangzási sztereotípiák alapján megítélni. Így például gyakran hallani ilyen kijelentéseket: „Nyugtalan: érződik a hangján”; „A beszéde alapján igen makacs lehet”. T. H. Pear harmincas évekbeli klasszikus vizsgálatában kilenc, az éteren keresztül megszólaló beszélőről 4000 hallgatói értékelést készített. A legkönnyebben a beszélő nemének és korának megállapítása bizonyult. A beszélők hivatását tekintve a leginkább a színészeket és a papokat sikerült azonosítani.⁵¹⁸ E viszonylag jó teljesítmény ellenére fontos hangsúlyozni, hogy személypercepciónkat a hangzási sztereotípiák (például akcentus, dialektus) eltorzíthatják, így valaki okosságáról vagy butaságáról, ártatlanságáról vagy bűnösségéről hamis képet alakíthatunk ki. A beszéd sebessége a vizsgálatok szerint percenként 200–500 szó között változik, az alsó határ a lassú, a felső határ a gyors beszéd jellemzője.⁵¹⁹ A beszéd ritmusa, sebessége is szolgáltat információkat, de tartalmi és kapcsolati síkon egyaránt különösen gazdag információforrás a beszéd dallama, a hangmagasság.⁵²⁰

- A vokális csatorna **emblematis** jellegére utal, hogy számos jellemzője nyilvánvalóan megfogalmazható: például kemény hangon beszél, felemeli a hangját, hivatalos hangnemben beszél stb. Számos hangadás önmagában is üzenetet kommunikál: ilyen a sírás, a nevetés, az ásítás, a fütty vagy a hangos lélegzés.⁵²¹
 - A vokális csatorna igen gazdag az **érzelemkifejezésben**, amely információt szolgáltat az attitűdről, a kapcsolati viszonyulásról (harag, öröm, féltékenység stb.). Az emberi hang nagyon jól tükrözi a beszélő belső feszültségét, izgalmi állapotát, érzelmeit. A beszédtempó, a hangerő, a hangmagasság vagy -mélység által modulált dallamívek kiválóan alkalmasak az érzelmek kifejezésére. Így a lassú tempó és a csekély hangmagasság a negatív érzelmek (szomorúság, harag, unalom, undor, félelem) kifejezésére alkalmas, míg a gyors tempó, nagy hangmagasság a pozitív érzelmeket (kellemesség, aktivitás, meglepetés) fejezi ki. A pszichikus működési zavarok legérzékenyebb mutatója (empátia fontossága!). „A túlságosan csekély érzelemnyilvánítás a depresszió, szélsőséges esetben a katatónia jele. A túlzott érzelemnyilvánítás az ellenségesség és a hisztéria jele.”⁵²²
- Montágh Imre írja: „a különböző érzelmek különböző izommozgásokat

hoznak létre, s ezek az artikulációs szervek mozgulatain keresztül hallhatók. A hang tehát nem más, mint hallható mimika.”⁵²³

A Mahl-féle skála a beszélő belső feszültségének, szorongásának, arousal-szintjének mérésére alkalmas. 10-féle zavarjel előfordulását méri: a szó hibás kimondása, elszólás, túl hosszú szünet, hibás szórend, egyes szavak kihagyása, ismétlése, dadogás, befejezetlenül hagyott mondat stb. E jelek összesített száma elosztva a beszédben előforduló szavak számával, megadja a beszédzavar indexét (*speech disturbance ratio*). A Carl Rogers által leírt kongruencia, a kommunikáció hitelessége szintén jellemezhető a zavarjelek ritka előfordulásával. Szükséges megjegyezni, hogy a demagóg szónokok általában ösztönösen, többé vagy kevésbé tudatosan kiválóan használják meggyőző kommunikációjuk során a vokális kommunikációt. Ugyanakkor érdekes jelenség, hogy az értelmiségieknél megfigyelhető komplex, bonyolult gondolkodás esetén a vokalizációban gyakran megfigyelhető például a hezitálás.⁵²⁴

- **Énmegjelenítési funkció.** A vokális csatorna adja a legtöbb személypercepció támpontot. Nemcsak a beszélő nemét, életkorát, hanem bizonyos karaktervonásait is azonosítani lehet ez alapján. A karakter-attribúciós folyamatokban – természetesen szoros összefüggésben a beszéd tartalmával, stiláris jegyeivel – következtetünk az egyén lelki energetizáltságára, énbévontságára, magabiztosságára stb. A beszédhelyzet, a beszélő aktuális helyzete ezenkívül informál a társadalmi hovatartozásról (akcentus, társadalmi státus). Az angol „*accent*” szó fordítható „hangsúlynak, kiejtésnek, hanghordozásnak” is, azonban angol kontextusban a megszólaló származási helyén túl árulkodik az egyén társadalmi helyéről, szubkultúrájáról (társadalmi osztályáról, iskolázottságáról) is.⁵²⁵
- **Regulátor funkció.** Ekman terminológiája értelmében a beszéd technikai szabályozása (sebesség, szünet, hanglejtés stb.) a verbális interakció egyik fontos regulátora. Általában elmondható, hogy a vokális kommunikáció *kulturális szabályozási mintákat* is követ, az angol például halk, az amerikai hangos tárgyalt.

A HANGÉSZLELÉSEL KAPCSOLATOS KUTATÁSOK

A hang észlelésével kapcsolatban szükséges megemlíteni, hogy szemben a látási kép szimultán egységével, a hallás szekvenciálisan zajlik, ezért feltételeznek egy echoikus memóriát vagy egy „prekategorális hallási emlékezeti tárat” (PAS = precategory auditory store), amely a hang akusztikai jellemzőit tárolja. A beszédhez kapcsolódó nyelvi emlékezet további emlékezeti működéseket is feltételez, ennek megfelelően a nyelvi emlékezet négylépcsős folyamat:⁵²⁶

- a) első fázis: memória az akusztikus hullámformákra (szenzoros, echoikus tár);
- b) második fázis: memória a nyelvi anyag sajátosságaira;
- c) harmadik fázis: memória a nyelvi anyag sajátosságainak összességére;
- d) negyedik fázis: memória a szemantikusfonetikai-lexikai információra, a mondatok megértésére.

A beszédmegértés kutatásai alapján elmondható, hogy „az akusztikai-szenzoros analízis kontrollja uralja a beszédmegértés folyamatát az első lépéstől az utolsóig: a fonémadöntéstől a szemantikai, grammatikai analízisen át a mondat, majd tovább a teljes szöveg jelentéstartalmának feldolgozásáig.” Ezen folyamatok végeredménye a megértés, amely a beszédteljesítmény alapja. Feltételezhető, hogy a megértésben alapvető szerepet játszó érzelmi tényezők gyökerei a korai anya–csecsemő kapcsolat vokális

megnyilvánulásaihoz vezethetők vissza.⁵²⁷

Az emberi hallási rendszer sajátossága azonban, hogy nemcsak a beszédhangok jelentését dolgozza fel, hanem a hangot azonosítja a hangot létrehozó személlyel. A beszélő személye a hang alapján viszonylag jól azonosítható, amint ez telefonáláskor jól tapasztalható. További érdekes kérdés az érzelmi-indulati állapot dekódolása a beszédben.

Fónagy Iván (1958) *A hangsúlyról* című tanulmányában a hangsúly akusztikai és fiziológiai jellemzőit vizsgálva fontos megállapításokra jutott. A beszéd hallgatója az akusztikai jegyekből visszakövetkeztet arra az erő kifejtésre, amellyel a beszélő a hangot létrehozta és ennek alapján ítél az érzelmi-indulati állapotokról. A vizsgálatban a közömbös hangon ejtett „A piszok” kijelentés bár ténylegesen hangosabb volt, mint az elfojtott ejtésű „Te piszok!”, a hallgatók ezt hangosabbnak ítélték. Ennek az a magyarázata, hogy utóbbi esetben a hangszalagok erősen feszítettek (a belső bordaközi izmok is fokozott aktivitást mutatnak), és a feszítettség észlelése vezet nagyobb

hangosságélményhez és ezen keresztül az indulati állapot átéléséhez.⁵²⁸

Brown és munkatársai (1973) a beszéd akusztikai jellemzőit használták néhány személyiségjellemző tanulmányozására. A kísérletben a beszéd sebességét (szótagszám/perc) és a hang magasságát manipulálták. A hallgatóknak hétfokú skálán 22 ellentétes melléknévpárral kellett a beszédhangokat jellemezni. Az eredményeket két faktor, a kompetencia és a jóindulat mentén ábrázolták. Eredményeik érdekes összefüggéseket mutattak. Minél változatosabb az alaphang magassága, annál inkább nőtt a „jóindulatú” ítéletek száma. A lassú beszéd ugyanakkor csökkentette a „kompetenciái”, viszont növeli a jóindulat mértékét. Fontos azonban megjegyezni, hogy más vizsgálatok adatai szerint, a beszéd sebességének fokozása csak egy darabig növeli a „jóindulat” ítéleteket, további növekedés után már csökken. Általában azonban a beszéd sebessége nagyobb szerepet játszik a beszélőről alkotott vélemény kialakításában, mint a hang magassága.⁵²⁹

2. Tekintet

„Az ember szeme éppoly beszédes, mint a nyelve, azzal a különbséggel, hogy az előbbihez nem szükséges szótár” – írja találóan Emerson.⁵³⁰

Evolúciós kutatások szerint a másik ember tekintetében való olvasás a túlélést segítette elő, hiszen szavak nélkül is lehetett érzékelni a másik szemének üzenetét. A harag vagy agresszió érzelme fenyegetést jelentett, amelyre támadással vagy meneküléssel lehetett reagálni. Nem véletlen az sem, hogy például kutyának nem szabad sokáig a szemébe nézni, mert azt az állat agresszióknak érzékelheti, és esetleg menekülés helyett támadással akarja megoldani a számára kihívó harci helyzetet. Azt mondjuk, a tekintetnek túlélési értéke van („*survival value*”), általa észleljük, hogy másik lény percepciók terében vagyunk. A tekintet **„visszajelentés a visszajelentéstől”,** vagyis képet ad arról, hogy a másik mit vesz észre a kommunikációs helyzetben, így az impressziókeltés eszköze.⁵³¹

A tekintet rendkívül finom mozgásokra képes a szemmozgató izmok finom beidegzése alapján. A mindennapi kommunikációban a tekintet a mimika szerves része, így az érzelmek felismerésében (pl. a pupilla tágulása vagy szűkülése együtt jár bizonyos érzelmi és izgalmi folyamatokkal, ijedtség, meglepetés, düh, szexuális izgalom stb.) Bizonyos vizsgálatok szerint az érzelmek felismerésénél a legtöbb információt az arcnak a szemet is magában foglaló felső harmada adja.⁵³² „A szem a lélek tükre” kifejezés ebben az értelemben arra utal, hogy a tekintet a mimika révén mintegy egységes egészet (Gestalt) alkot, s ezt a felismerést vetítjük rá a szemre.

A szem információtovábbítási képességét szakértők másodpercenként 1,6–3,0 millió bitre becsülik (amely sok ezerszer nagyobb, mint az agy információfeldolgozási kapacitása). Közelítő becslések szerint az ember átlagos információfeldolgozási kapacitása azonban csak másodpercenként 16 bit.⁵³³ Az öt érzékszerv információfelvételét tekintve a szem abszolút vezető szerepet játszik. Vizsgálati eredmények szerint az agyunkba továbbított információ 87 százaléka a szemén, 9 százaléka a fülön és 4 százaléka a többi érzékszerven keresztül érkezik.⁵³⁴

A proszociális magatartást vizsgáló kutatók szerint az autóstoppost gyakrabban felveszik, ha jól öltözött, ha a városnak úgynevezett „jobb” negyedében áll, ha egyedül van, ha a vezetőnek nincs utasa, ha az autóvezető férfi és emellett az autóvezető és a stoppos között tekintetváltás történik. Snyder, Grether és Keller (1974) kísérletei szerint, különösen hatásos a pillantással kialakított kapcsolat a női stopposoknál.⁵³⁵

Félelem a nézéstől

Általában zavarónak érezzük, ha tudjuk, hogy figyelnek bennünket. A túl sok nézés ugyanolyan kellemetlen lehet, mint a túl kevés. Jean Paul Sartre egzisztencialista filozófiájának egyik fontos tézise, hogy a másik tekintete korlátozza szabadságunkat. A folyamatos bámulás szexuális („szemezés”), illetve agresszív („farkasszemet nézés”) tartalmú jelzés. Látni kell azonban, hogy a nézés toleranciaszintjét illetően az egyének között különbségek vannak. Egyesekre jellemző a nyilvános fellépés, a láthatóság okozta szorongás („közönségtől szorongás”), míg mások élvezik, ha látják őket, nyilvánosság előtt szerepelnek

(„exhibicionizmus”). A két jellemvonás gyakran egyidejűleg motiválhatja a viselkedést, s ez konfliktushelyzetet eredményezhet.

A látásban erőteljes erotikus projekció rejlik. Szent Ágoston a *Vallomásokban* mint „okuláris vágyat” ítéli el. Ugyanakkor a látásban agresszív tendenciák is megjelennek. „Az, ha valaki néz minket, sosem ártalmatlan dolog. Az a tény, hogy valakinek a tekintete ránk szegeződik, anélkül, hogy annak tudatában lennénk, különálló fiziológiai reakciókat vált ki bennünk: az elektroencefalogram éberség jeleit mutatja, a szívritmus fölgyorsul...”⁵³⁶

„Kísérletileg sikerült meggyőzően bizonyítani, hogy a beszélgetőpartnerrel szembeni tekintetkerülő tendencia jelentős részben arányos a feszélyezettség fokával. Ha olyan személyekkel kísérletezünk, akiknek nem sikerül valami, akkor ők feleannyi ideig bírják a vizuális kontaktust elviselni, mint azok, akiknek igen.”⁵³⁷

Számos vizsgálat igazolta, hogy a nők nagyobb mértékben használják a pillantást, mint a férfiak. Gyakrabban néznek másokra, hosszabban fenntartják a szemkapcsolatot. Ez összefügg azzal, hogy a nők hajlamosabbak a figyelésre, meghallgatásra, a tekinteten keresztüli kapcsolattartás így a figyelem jelzése. A szokatlanul hosszú pillantás fenyegető hatású. A nők hajlamosak megtörni a szemkapcsolatot, majd ugyanolyan gyorsan folytatják. A hosszas nézés, bámulás az agresszió jele, szorongáskeltő hatású. Kísérletek szerint a férfiak nehezebben viselik, ha férfi nézi őket, mintha nő.⁵³⁸

A tekintet funkciói:

- *A társas helyzet kezelése:* például szemkontaktus kezdeményezése, majd finom „bekebelezési rítus” indul meg, melynek lépései: mosoly, fejbólintás, fej és test átirányítása, mozgás egymás felé, majd verbális kommunikáció.
- *Csatornavezérlés:* a szemkontaktus fontos szabályozó szerepet játszik a beszédjog adásvételében, a mimika mellett a tekintet hordozza a legtöbb befolyásoló jelzést.

A tekintet finom szabályozó szerepe jól érzékelhető a beszélgetési helyzetekben:

- ha hallgatóként a beszélőre nézek, miközben figyelek, ez azt jelenti, hogy érdeklődöm a másik mondanivalója iránt (attitűd

kommunikációja); ha a hallgató fél hosszasan nyugtatja tekintetét a beszélő félen, akkor ez a beszélő személye és nem a téma iránti érdeklődést fejezheti ki (attitűd- és érzelemkommunikáció);

- ha hallgatóként másfelé nézek, miközben figyelek a partnerre, ez az eltérő véleményre utalhat (attitűd kommunikációja);
- ha beszélek és közben a másik félre nézek, akkor ez a magabiztosságom jelzése (én-megjelenítés);
- ha beszélek és közben nem nézek a másikra, akkor ez jelezheti bizonytalanságomat (érzelmi állapot közlése), jelezheti azt is, hogy nagyon koncentrálok a mondanivalómra (én-megjelenítés), és végül jelezheti azt is, hogy nem akarom, hogy a másik félbeszakítson (csatornavezérlés).⁵³⁹

4.2. táblázat. A tevékenység (tipikusan jobbkezes embereknél) és a hozzájuk tartozó szemmozgások

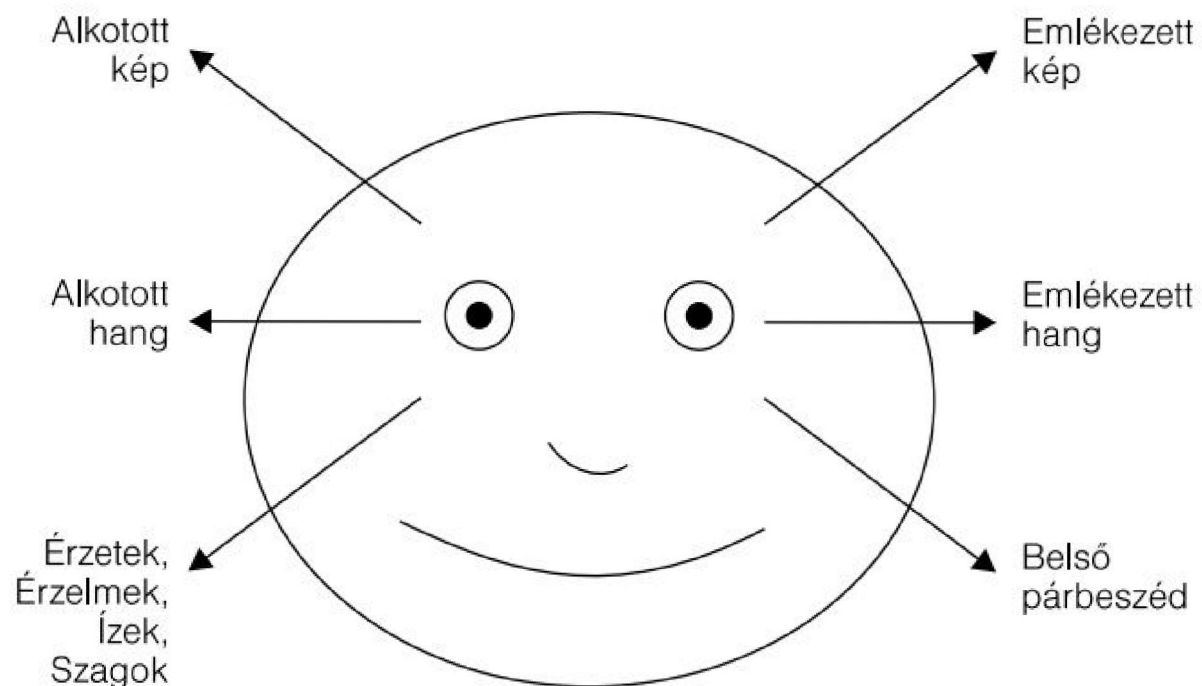
(Forrás: Neurolingvisztikus programozás.

http://hu.wikipedia.org/wiki/Neurolingvisztikus_programozás)⁵⁴⁰

Tevékenység	Szemmozgás iránya az illető saját szemszögéből)	Példa
Kép konstruálása	Jobbra fel	Hogy néz ki a piros pöttyös tehén?
Kép felidézése	Balra fel	Melyik szín jön a jelzőlámpa sárga színe után?
Hang konstruálása	Jobbra és oldalra	Ha bármit kérdezhetnél Einsteintől, mi lenne az?
Hang felidézése	Balra és oldalra	A természet melyik hangját kedveled legjobban?
Érzés, érzelem, íz, szag	Jobbra le	Milyen érzés friss levegőt szívní?
Belső párbeszéd	Balra le	Mondd el magadban a himnusz első négy sorát!

4.2. ábra. A szemmozgások iránya és jelentése a másik arcán. A „szokásos felépítésű”, jobbkezes ember szemmozgásának lehetséges irányai, így látjuk a velünk szemben lévőkön

(Forrás: <http://www.szintisztanlp.hu/szemmozgasok.html>)⁵⁴¹



ÉSZLELÉSI FOLYAMATOK ÉS SZEMMOZGÁSOK

A neurolingvisztikus programozás (NLP) tapasztalatai szerint az egyén belső lelki folyamatairól fontos információk gyűjthetők a szemmozgások iránya alapján. E kijelentés szerint minden ember szemmozgásában megfigyelhetők bizonyos mintázatok, amelyek az egyes gondolati tevékenységhez kapcsolhatók. A gondolati tevékenységek összefüggnek a különböző érzékszervi modalitások reprezentációival, elsősorban a látással és a hallással.⁵⁴²

Vizuális egyensúly és intimitás egyensúly

A nézés helyes arányát a hétköznapi életben érzékeny szabályok irányítják. Erre utal a „**vizuális egyensúly**” kifejezés, amely jelzi ki, mikor, kire, mennyit nézhet. Mindezt az interakcióban részt vevő személy neme, státusza, kapcsolatuk intimitása, illetve az interakció természete határozza meg. Még az olyan egyoldalú kommunikációs formáknál is, mint az előadás, a helyes nézési minták lényegesek a zökkenőmentes kommunikáció szempontjából. Az előadónak pásztáznia kell a hallgatóság érdeklődését, figyelmét. A hallgatóságnak pedig a beszélőre kell néznie. Ha ez a szabály felborul, akkor ez zavar forrása lehet.

Joseph Forgas egyik kísérletében megkérte a hallgatóságot, hogy a bal oldalon ülők az előadás első felében mindvégig irányítsák az előadóra tekintetüket, míg a jobb oldaliak közül senki nem tehetette ezt. Az előadó a kezdeti zavar után azzal oldotta fel a helyzet kényelmetlenségét, hogy a figyelmes bal oldal felé irányította tekintetét, és főképp hozzájuk beszélt. A félidőben váltás történt a két oldal között, ennek eredményeként az előadó komoly zavarba jött, elvesztette érvelésének fonalát, s csak nehezen sikerült alkalmazkodnia az új helyzethez. Természetesen az illető előadó nagyon

megkönnyebbült, mikor tájékoztatták a manipulált helyzetről.⁵⁴³

Egy tipikus beszélgetési helyzetben a felek az idő 61%-ában néznek egymásra, ebből tekintetük az idő mintegy 31%-ában találkozik. A kölcsönös nézés átlagosan körülbelül egy másodpercig tart. Ugyanaz a személy többször nézi a partnerét, amikor hallgatja (az idő 75%-ában), mint amikor beszél (az idő 41%-ában).⁵⁴⁴ A pillantás tartama körülbelül 3–7 mp, amely jóval hosszabb, mint a tekintettel történő pásztázás normál időtartama (0,25–0,35 mp). A tekintetek találkozása átlagban 1–3 másodperces időközökben történik. Általában az interakció elején a beszélő hosszasan tekint a hallgatóra, a későbbiek során többször elfordul, illetve gyors szemmozgásokkal ellenőrzi, hogy figyeli-e a másik. A mondanivaló vége felé a beszélő ismét hosszabban tekint a hallgatóról félre, s ezzel jelzi, hogy átadja a beszédjogot.⁵⁴⁵

- **Énbemutatás:** a tekintet „visszajelentés a visszajelentésről”, fontos szerepe van az impressziókeltésben, jelzi az én-bevonódást. A tekintet fontos szerepet játszik a hierarchikus viszonyok szabályozásában is, az alárendeltek többnyire a domináns személyt nézik, de előfordulhat az is, hogy nem nézhetnek a szemébe. A domináns személy részéről megengedett, hogy tekintetbe se vegye a másikat. (A főnök az íróasztala mögött ülve, irataiba mélyed és alulról fölfelé nézve fogadja a nála alacsonyabb beosztásút, ezzel is érzékeltetve annak alacsonyabb hierarchikus helyzetét.) Számos madárfajnál, kutyáknál, majmoknál a bámulás dominanciajelzés.
- **Érzelmek, attitűdök kommunikációja:** a szeretet, a szimpátia, az érdeklődés, illetve az elutasítás kifejezésének hatékonyságjelzője.

Pozitív érzelmi viszonyulás esetén tartósabban és gyakrabban tekintünk a másik arcára, szégyen, szemérem, harag (farkasszem), intimitás (szemjáték), bizalom, bizalmatlanság. A szemkontaktus jelzi az emberi kapcsolatokban igen fontos *érzelmi dimenziót* (intimitást, bevonódást, vonzalmat, elutasítást, agressziót stb.), de utalhat az emberi kapcsolatok másik fontos dimenziójára is, a hatalomra, a felsőbbrendűsége.

A pupilla révén az egyén **izgalmi állapotáról** is információt kaphatunk. A pupilla méretének változását mérő úgynevezett **pupillometriai** vizsgálatok szerint a pupilla nagyobbodásával reagálunk erős szeretet vagy gyűlölet érzésére, vagy szexuális izgalom esetén (Schachter). A pupilla tágassága 2 és 8 mm között változhat, melyet a fényviszonyokon kívül az izgalmi állapot is befolyásol.⁵⁴⁶ Kutatók megfigyelték, hogy a csecsemők és a kisgyerekek szembogara nagyobb a felnőttekénél, és a pupillájuk állandóan tágul, ha felnőttek vannak jelen, így irányítják magukra a figyelmet. A szembogár megfigyelése igen informatív, már az ősi kínai drágakő-kereskedők alkalmazták, alkudozás közben figyelték vevőik pupillájának tágulását. (Nem véletlen, hogy a szándékaikat rejtteni akaró személyek [pl. pókerezők] sötét szemüveget viselnek. Üzleti tárgyalásokon ajánlatos kerülni a sötét szemüveg használatát, mert használata bizalmatlanságot szül.)⁵⁴⁷

A zavar számszerű mutatója lehet a **pislogásgyakorisági mutató**: „A percenkénti átlagos pislogások száma 4–8. Bizonyos körülmények között, különösen stressz hatására, a pislogások száma fokozódik; a szakértők azt tanácsolják a tárgyalófeleknek: tulajdonítsanak jelentőséget annak, ha a tárgyalópartner sűrűn pislog.”⁵⁴⁸ Másként kifejezve, az emberek 3–10 másodpercenként pislognak. A gyakoriságot a levegő nedvességtartalma és az érzelmi állapot is befolyásolja.⁵⁴⁹ Az úgynevezett „szemzár” gesztus esetében a szem egy másodpercig vagy még tovább is lehunyva marad, ez általában öntudatlan jelzése az unalomnak, a közönynek. Ha a szem lehunyásához a fej hátravetése társul, akkor ez a felsőbbrendűség jelzése lehet, az illető „végigmér” bennünket.⁵⁵⁰ Mindezek alapján megállapítható, hogy ismeretlenekkel szemben a közömbös, rövid szemkontaktus ajánlható. A szemrés tágassága is közvetíti az érzelmeket. A lesütött szem a féltékenység, az

alárendeltség érzését kelti, míg a szem tágra nyitása a meglepetés, a megütközés jele.⁵⁵¹

Fontos megemlíteni még azt a jelenséget, hogy a társas együttlétek feltételezhetően stresszhelyzetet jelentenek az olyan emberek számára, akik énképük jelentős területeit akarják eltitkolni. Exline vizsgálatai szerint, ha a kísérleti személyeket ráveszik valamilyen **csalásra**, akkor a későbbi beszélgetés során **kerülik a szemkontaktust**.⁵⁵²

A hatékony szemkapcsolat – a tekintet iránya, hosszúsága és időzítése

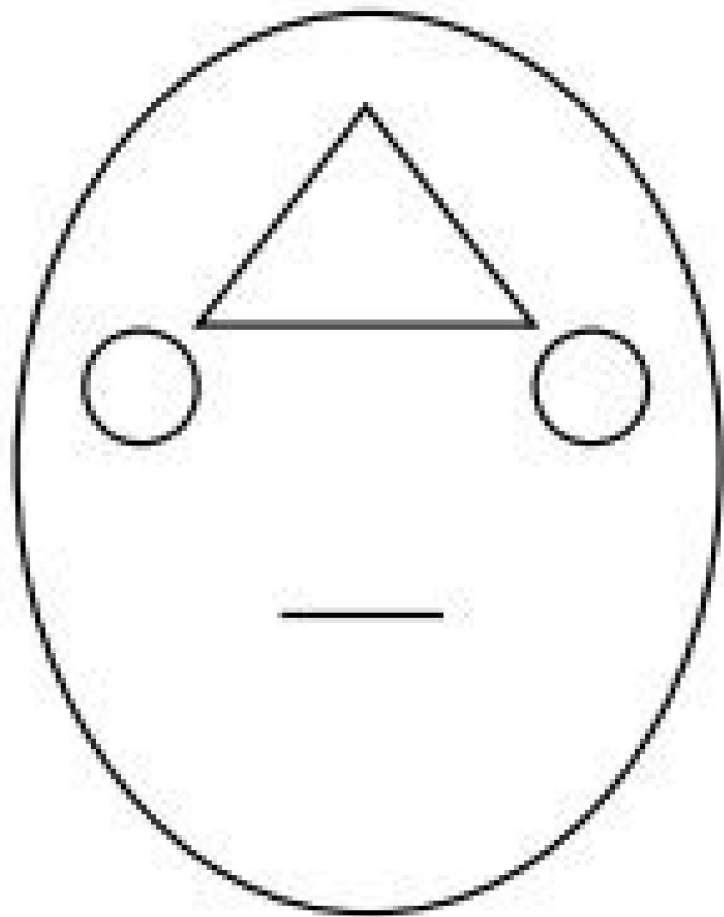
A tekintet emblematikus jellegére utal, hogy a tekintés (angol nyelvterületen *looking behavior*-nak nevezik [Argyle, 1962], **normatív szabályozás** alatt áll. Például, bizonyos helyzetekben a merev, hosszú ránézés a másokra egyezményes alapú közlés lehet. A tekintet időtartamát, irányát társadalmi normák szabályozzák (lásd például a „szemérmes” szóhasználatot vagy a „kihívó, csábító” tekintetet, a hosszas rátekintés, a „**szemezés**” szexuális tartalmú kapcsolati kezdeményezést).⁵⁵³

4.3. táblázat. A tekintet jelentése az idő függvényében

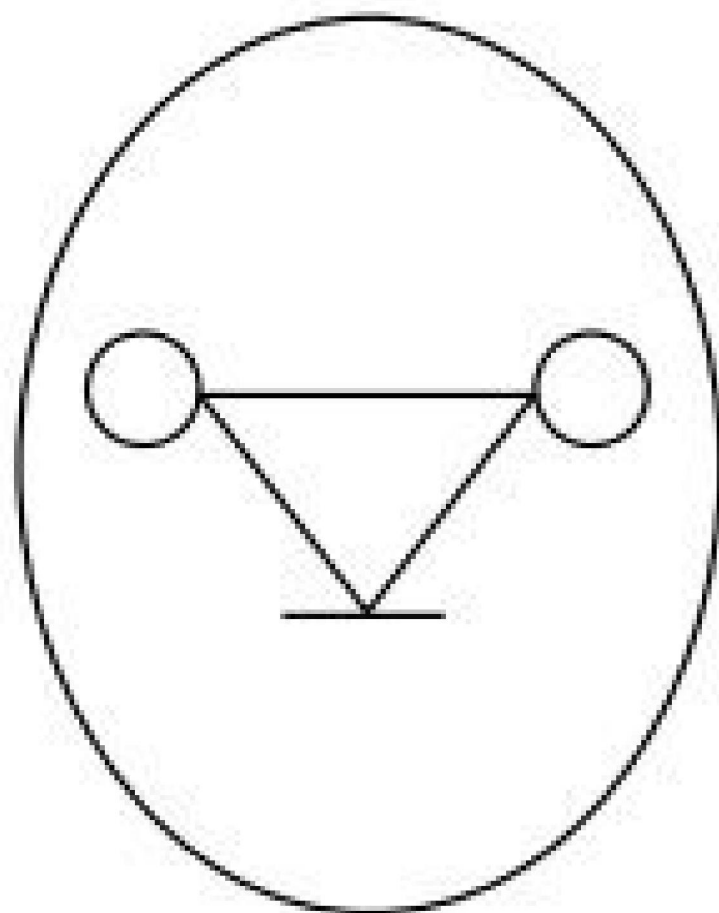
Megnézés (agresszió, csábítás)	Ránézés (aktív figyelem)	Lenézés, átnézés
Túl sok és hosszú idejű tekintet	Szelektív, optimális idejű, szabályozott tekintet	Túl kevés, rövid idejű tekintet

A következőkben a nyugati, európai kultúrára jellemző szempontból elemezzük a hatékony szemkapcsolatot. A kommunikáció során a nézés irányának fontos szerepe van. Így például a tekintet földre szegezése a nyugodt figyelem jelzése lehet, míg a plafonra irányítása a gondolkodás jele.⁵⁵⁴

A **hivatalos nézés** esetén (pl. amikor tárgyalunk) pillantásunk a másik fél szeméi és homlokának közepe közötti háromszögre esik. Ezzel jelezzük a szigorúan hivatalos légkört és szándékaink komolyságát.⁵⁵⁵



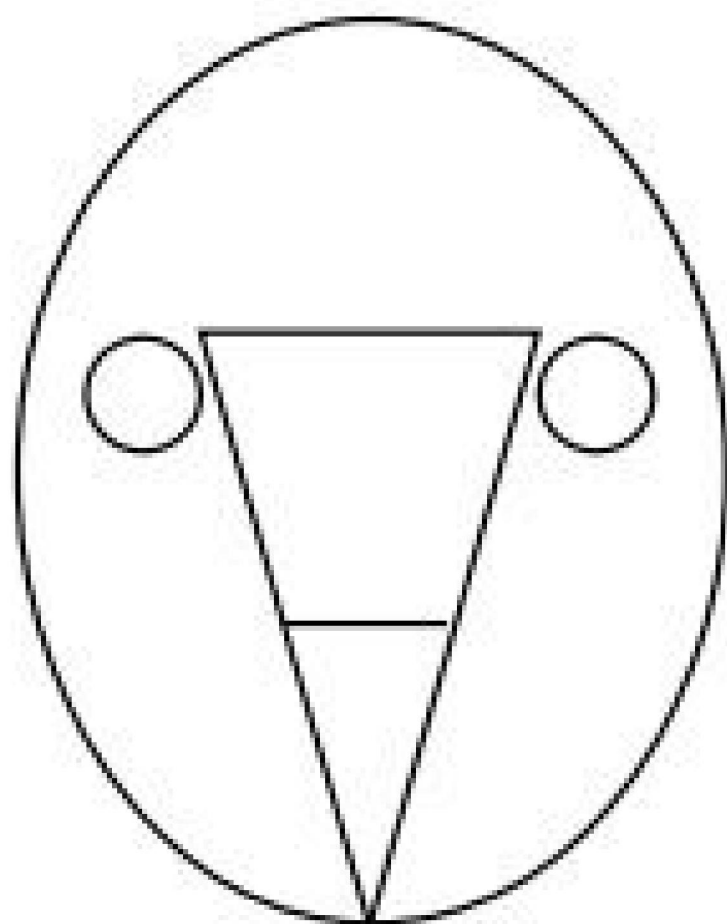
Az **üzleti** találkozások pillantási háromszöge a másik szemmagassága és szája közé esik. Erre a tekintetre jellemző, hogy érdeklődést, figyelmet, komolyságot, magabiztosságot közvetít.⁵⁵⁶



Üzleti találkozások esetén, ha férfi tárgyal férfival, a tárgyalási idő hatvan–hetven százalékában ajánlatos a szemkapcsolat fenntartása. Ennél kevesebb szemkapcsolat önbizalomhiány, idegesség vagy alattomoság jelzése lehet. Az ennél hosszabb idejű tekintési idő rámenősségként, agresszivitásként értelmezhető.

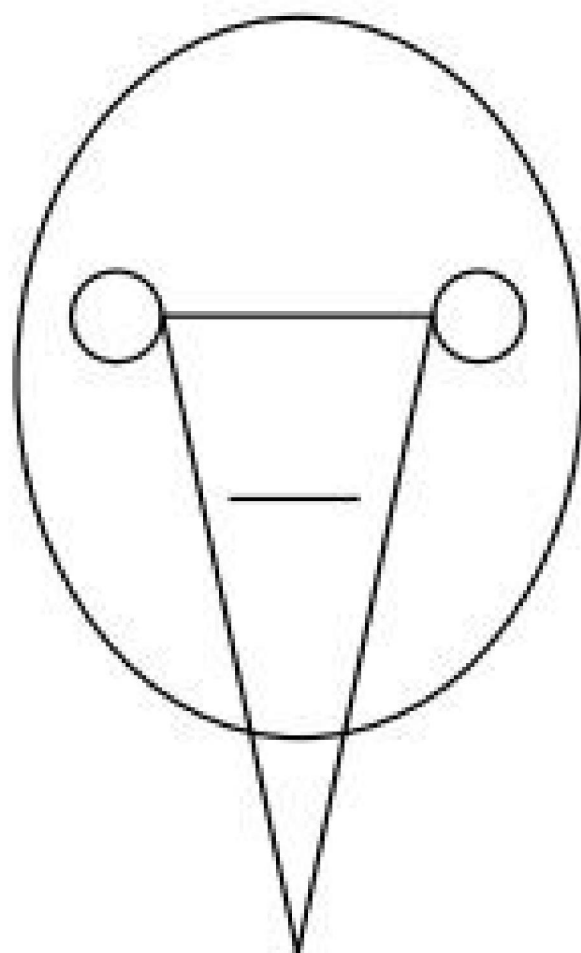
Férfi és nő tárgyalása esetén a férfinak ajánlatos a tárgyalási idő felére csökkenteni a szemkapcsolatot, és ajánlatos megmaradni az üzleti pillantási háromszögnél, az ettől való eltérés bizalmas kapcsolatra törekvés jele lehet. Ha nő tárgyal férfival, akkor önérvényesítése érdekében a tárgyalási idő kb. hetven százalékában létesítsen szemkapcsolatot. A hosszabb szemkapcsolat erős, magabiztos egyéniségre vall, ennek eltúlzása zavaró lehet a férfi partner számára. Az együttműködés, engedékenységre jelzésére alkalmas lehet az ötven százalékra csökkentett tekintési idő. Nő és nő tárgyalás esetén a tárgyalási idő hetven százalékában ajánlatos a szemkapcsolat fenntartása, itt is ajánlatos az üzleti pillantási háromszögben maradni. Az ettől való eltérés fenyegetésként vagy szexuális kihívásként értelmezhető.

A barátságos, oldott hangulatú **társasági tekintet** háromszögénél a pillantás az áll irányába lecsúszhat, ez jelzi a bensőséges megismerés tendenciáját.



A társasági, informális találkozások esetén a pillantás hosszúsága attól függ, milyen jellegű kapcsolatra törekszünk. A barátságos, de nem bizalmas kapcsolatnál ajánlatos az üzleti pillantási háromszögnél megmaradni, bizalmasabb kapcsolat esetén növelhető a szemkontaktus ideje és időnként a bizalmas nézési háromszögbe is áttérhet pillantásunk.⁵⁵⁷

A bizalmas nézés közeli testhelyzet esetén a tekintet a szemvonalától a két szem és a mellkas által határolt háromszög területén belül mozog, míg távolabbról a szemtől a combtőig.⁵⁵⁸



Kleck és Nuessle (1968) filmre vett interakciókat mutatott be egy kísérlet résztvevőinek. Az interakciós partnerek egy része a teljes idő 15%-ában irányította tekintetét a partnere arcára, míg egy másik részük az idő 85%-ában. A kísérleti személyek az előbbieket hidegnek, pesszimistának, óvatosnak, védekezőnek, közömbösnek és számítónak, míg az utóbbiakat barátságosnak, érettnek, komolynak és erős önbizalommal rendelkezőnek jellemezték.⁵⁵⁹

A tekintet **időzítése** szempontjából ajánlatos akkor a másikra tekinteni, amikor elkezdsz beszélni. Ez egyrészt megnyugtató hatású, másrészt jelzi, hogy figyelünk rá, érdekesnek találjuk, amit mond. Akkor is tartsuk fenn a szemkapcsolatot, ha beszédszünetet tart a másik. Mielőtt beszélni kezdünk, egy pillanatig fordítsuk félre tekintetünket, ez a meggondolt válasz benyomását kelti. Beszéd közben tartsuk fenn a szemkapcsolatot, a beszédszünetekben fordítsuk félre tekintetünket, jelezve, hogy folytatni kívánjuk beszédünket. Mondandónk befejezését lefelé pillantással jelezzük.⁵⁶⁰

A pillantás manipulálása

Ha a szemkapcsolat nem kielégítő, annak több oka lehet, mint például szorongás, ellenségesség vagy éppenséggel közönyösség. Az első lépés az intimitás egyensúly-elmélet jegyében a szemkapcsolat mennyiségének csökkentése, továbbá a visszahúzódás a másik személyes teréből. Tovább erősíthetjük a kedvező benyomást, ha bizalmat ébresztünk magunk iránt és felhívjuk a figyelmet önmagunkra. Például azzal, hogy kezünkkel könnyedén megérintjük szemgödrünk magasságában a halántékunkat vagy szemünk alatt az orrgödrünket. Eközben mosolygunk, vagy a másik nevét kiejtve közlünk valamit. A kedvező benyomás erősítését szolgálja a szemkapcsolat kombinálása a fej félrehajtásával.⁵⁶¹

Csoportos kommunikáció

Csoport előtti beszéd esetén célszerű úgy beszélnünk, hogy pillantásunk mindenkit érintsen. Ezt a pásztázó tekintetet befolyásolhatja az a tudattalan tendencia, hogy a jobbkezesek például hajlamosak inkább bal oldalra tekinteni, így többször létesítenek szemkapcsolatot a bal oldali hallgatósággal, mint a jobb oldalival. Felolvasás esetén természetesen csökken a hatékonyság, hiszen például az illusztrátorok jóval kevésbé

használhatók. Bizonyos monotónia léphet fel, ha a szemkapcsolat létesítésének mintája, ritmusa bizonyos sorrendet követ: háromszor balra tekintünk, majd egyszer jobbra, és így tovább. Az angol miniszterelnök, Margaret Thatcher beszédeinél általában ezt a sorrendet követte, szakértők szerint ezzel volt magyarázható beszédstílusának bizonyos egyhangúsága.⁵⁶²

3. Mimika

„Az ember az egyetlen állat, amely pirulni tud – és okkal” – írta Mark Twain. Theophrasztosz (i. e. 372–287), aki Arisztotelészt követte a Líceum élén, harminc személyiségtípust írt le *Jellemrajzok* című művében. Jellemtanának alapja a mimika és a gesztusok sajátosságaira épült. A középkorban ezt fejlesztette tovább az úgynevezett fiziognómia. A XVII. és XIX. században azután a fiziognómiai elméletek sokasága alakult ki. Mintegy 2200 jellemelmélet vált ismertté e két évszázad fiziognómiai és karaktertani munkában.⁵⁶³

A mimika és a testtartás jelentőségének felismerése és kutatása Darwin nevéhez köthető.⁵⁶⁴ *Az ember és az állat érzelmeinek kifejezése* (1872) című művében fejti ki, hogy az érzelemkifejezések kulcsa azoknak a kódoknak a megfejtése, hogy e látszólag önkényes kifejező mozgások milyen adaptív viselkedésformákra vezethetők vissza az állatvilágban. Megközelítésében az érzelemkifejezésnek az a szerepe, hogy az egyént előkészíti/felkészíti az adaptív viselkedésre a túlélés szolgálatában. Például a veszélyes ragadozó közeledtének láttán megnyilvánuló vicsorítás a valóságos harapás lerövidítése, ez figyelhető meg a nevetés sajátos eseténél, a vigyorgásnál is, amikor is a szájnýtás és a fogak kivillantása egyaránt megfigyelhető. Hasonlóan klasszikus példa a szőrzet, a tollazat akaratlan megmerevedése és felborzolása düh vagy félelem esetén, melynek funkciója a testfelület megnagyobbítása és a félelemkeltés. Embernél ez a funkció megszűnt, de mint az izgalmi állapotot kísérő bőrreakció (arcba toluló vérpiros színe, lúdbőr) fennmaradt, a „feláll a szőr a hátamon” kifejezés pedig találóan utal a jelenség gyökereire.⁵⁶⁵

Darwin feltevése azt is jelentette, hogy az érzelmek öröklött tendenciák, ennek bizonyítéka, hogy bizonyos érzelmi arckifejezések már csecsemőknél is megjelennek, amikor még tanulásról aligha beszélhetünk. Darwin megfigyeléseit a későbbi kutatások igazolták.

Ekman és Friesen (1971) vizsgálatai például kimutatták, hogy eltérő kultúrájú egyének (amerikai diákok, új-guineai törzsekhez tartozó személyek) jól azonosították a boldogságot, szomorúságot, dühöt, undort, meglepődést, félelmet kifejező arcképeket.⁵⁶⁶

Az érzelmek arckifejezésével kapcsolatos korábbi vizsgálatok nem tudtak egyetértésre jutni abban, hányféle különálló érzelem is tükröződhet a mimikában. Darwin nyolc érzelmet tételezett fel, és elmélete szerint mindegyikhez külön izommozgás-konstelláció tartozik az arcban. A kérdést legmélyrehatóbban kutató Paul Ekman szerint összesen hét érzelemfajta tükröződik az arcon: öröm, meglepetés, félelem, szomorúság, harag, undor, érdeklődés (Ekman, 1970, 1973; Buda-László, 1981).⁵⁶⁷

A mimikai kommunikációban a jelzéseket elsősorban a szem és a száj körüli izmok finom összjátéka eredményezi. Ezek részben akaratlagos kontroll alatt állnak, részben azonban önkéntelenek. Az **arcizmok finom beidegzettsége** (a VII. agyideg, a nervus facialis, illetve az extrapiramidális rendszer révén) kizárólag emberi sajátosság. Több kultúrában van hagyománya a mimika akaratlagos szabályzásának, visszafogásának és elnémításának. Máskor bizonyos helyzetekben az érzelmek elrejtésének eszköze a „rezzenéstelen arc” (*poker face*). A mimika tudatos manipulációja a színészi teljesítményben elengedhetetlen feltétel. Fontos azonban látni, hogy a mimikai kommunikáció nagyon fontos visszajelzési csatorna, így a bizalomteljes nyílt kommunikáció nélkülözhetetlen eleme.

A kutatók szerint az emlősök kommunikációjában már megjelenik az arckifejezés, majmoknál már fontos szerepe van, de nem különül el az egész test pozitúrájától. Az emberszabásúaknál már kifejezettebb, és végül az embernél jelenik meg mint önálló, akaratlagos mozgás.⁵⁶⁸ Az emberi arcnak átlagosan nyolcvan izma van,⁵⁶⁹ és mintegy 1500–2000 különböző belső állapotot képes kifejezni, ami egyedülálló jelenség az állatvilágban, hiszen az állatok egész testükkel mindössze 10–40-féle mintázatot képesek közölni.⁵⁷⁰

Paul Ekman, a Kaliforniai Egyetem pszichológiai professzora és munkatársai szerint hét alapvető érzelemfajta tükröződik az arcon: **öröm, szomorúság, harag, félelem, undor, meglepetés, érdeklődés.**⁵⁷¹ Ekman, Friesen és Tomkins (1971) az arcot három részre osztották: a felső, szemöldök és homlok általi területre, a középső

területet a szemek jelentik, míg az alsót a száj körüli terület jelenti. Vizsgálataik szerint a teljes arckifejezés csak az öröm, a harag és a meglepetés esetén informatív. A szomorúságról a szemek, az undorról az alsó arc a teljes arccal egyenértékű információt ad, míg a félelemről egyedül a szem és szemtájék mintája ad biztonságos következtetést.⁵⁷² A mindennapi életben az érzelmek felismerése a vizuális információ komplex folyamatára, szituációs beágyazottságára épül. Az érzelem mint kifejezési eszköz különösen jól tanulmányozható a film, illetve a videomagnó révén. (A kutatások kezdetben statikus rajzokon alapultak, például Rudolf-féle rajzok.)

4.3. ábra. *Érzelemkifejezés (Rudolf-féle rajzok)*⁵⁷³

nagy öröm



rosszkedv, fájdalom



düh, bosszú



félelem



undor



csodálkozás



Bár a különböző érzelmek, indulatok és hangulatok egyéni módon ötvöződnék, a kommunikáció szemszögéből általában az a tendencia emelhető ki, hogy az érzelmkifejezés a személyiség viszonyulását fejezi ki a másik emberhez és a kommunikációs szituációhoz.

Paul Ekman rendszert dolgozott ki az érzelmek leolvasására a mimika rezdüléseiből. Képesek vagyunk az arcon alig fél másodperc alatt átsuhanó mikroemóciók alapján intuitív villámítéletet hozni. Az érzelmkifejezés sajátossága, hogy az érzelem robbanása másodpercben mérhető, mint például az arcizmok elmozdulása, véráramlás, szívritmusfokozódás például rémület vagy hirtelen fenyegetettség esetén. Az érzelem időtartamát a fennálló kiváltó ok tartóssága növeli meg, különben az érzelmek a pillanatnyi helyzethez való igazodást segítik.⁵⁷⁴

Kísérletek igazolják azt is, hogy az érzelmkifejezés kulturálisan szabályozott, ezt **kimutatási szabálynak** nevezték el a kutatók. Friesen (1972) egyik vizsgálatában amerikai és japán egyetemi hallgatókat vizsgált. Egy semleges és három, erősen negatív érzelmet kiváltó filmet néztek, hol egyedül, hol interjúkészítő jelenlétében. A résztvevők úgy tudták, hogy pszichofiziológiai vizsgálaton vesznek részt, miközben tudtuk nélkül rejtett kamerával felvételt készítettek róluk. Az „egyedüli” helyzetben az arc kifejezések nagyon hasonlóak voltak, míg a társas helyzetben a japánok sokkal kevésbé mutatták ki negatív érzelmeiket, viszont több pozitív érzést fejeztek ki. A kimutatási szabály értelmében az eredmények úgy értelmezhetők, hogy a társas helyzetben a japánoknál módosul az érzelmkifejezés a kulturális szabályozás függvényében, amely udvariasságot, mosolygást ír elő. Így az érzelmkifejezés nem annyira a filmmel kapcsolatos érzelmekről szól, mint inkább a társas helyzet követelményének való megfelelni akarásról.⁵⁷⁵ „A nyugati kultúrkörhöz tartozók esetleg félreérthetik azt a japán nőt, aki férje haláláról nemcsak hogy nem sírva, hanem egyenesen nevetve beszél, ha nem tudjuk, hogy a nevetés Japánban az érzelmek elrejtésének szokásos és előírt módja.” A fájdalom kifejezésében is mutatkozhatnak kulturális eltérések. „A mediterrán országokból származó betegek sokszor kis fájdalom esetén is szélsőségesen reagálnak, míg egy indián sokkal erősebb fájdalom esetén is fegyelmezett marad.”⁵⁷⁶

Milyen funkciót szolgál, hogy arcunk ki tudja fejezni érzelmeinket? R. B. Zajonc, a Michigan Egyetem pszichológusa szerint az arc izmai nemcsak tükrözik, de elő is idézik az érzelmeket. Vagyis nem azért mosolygunk, mert boldogok vagyunk, hanem hogy boldogabbnak érezhessük magunkat. E jelenség azzal magyarázható, hogy az arc és az agy egyaránt a felmenő artériákból kapja a vért. Ha mosolygunk vagy elkomorodunk, a koponyán megfeszülnek az izmok, összenyomják a kis vérereket, így megváltozik az agy fontos területeihez küldött vér mennyisége, megváltozik a hangulatot befolyásoló kémiai anyagok kiválasztása. Arckifejezésünk nemcsak tükrözheti, de befolyásolhatja érzéseinket, így lehetővé teszi a környezetünkre való jobb ráhangolódást.

Az elmélet magyarázatot ad a pirulásra is. Általában azokban a helyzetekben pirulunk el, amelyekből menekülni szeretnénk, de valamilyen társadalmi kényszer miatt nem tudunk. A test adrenalintól hajtott védekező mechanizmusa elvonja a vért az agytól, amely a harc vagy a menekülés elősegítésében venne részt, és átirányítja az arc ereibe. A sokk, a megrendülés által okozott elsápadás esetén az arcizmok továbbítják a vért az agynak.⁵⁷⁷

Paul Ekman kutatásai alátámasztották Zajonc feltevését. A kísérleti alanyok arckifejezése befolyásolta hangulatukat: a bánatos, szomorú arctól leverték lettek, a vidámtól felderültek. Mindenesetre ez nem azt jelenti, hogy őszintétlenül mosolyogjunk, hogy elpalástoljuk haragunkat vagy sértődésünket. Ettől nem leszünk kevésbé indulatosak. Ám a vidám arc felderíti kedvünket, oldottabban reagálunk környezetünkre.⁵⁷⁸

Az újabb vizsgálatok az úgynevezett **piktográfikus** eljárással igyekeznek tisztázni az érzelmerkifejezés kódját. A piktográfia nem törekszik az arc hű ábrázolására, csak a mimikai szempontból legfontosabb vonalakat és pontokat hasznosítja. Ezek: a szemek és a szemöldök, valamint a száj. E módszerrel csaknem az audiovizuális módszerekhez hasonló pontossággal lehet felismerni az érzelmeket (Brunswik, Reiter). A vizsgálatok alapján valamennyi kultúra hasonló érzelmerkifejező mimikát mutat. Ekman és Friesen (1969) kutatásai szerint az azonos biológiai „**affektusprogramozás**” alapvető érzelmi sémái minden kultúrában felismerhetők, azonban eltérések is találhatók:

- az érzelmek kiváltódásának ingerküszöbe és ingerrepertoárja között,
- a mimikai érzelemkifejezés tartalma és mértéke között,
- a kifejezés szituatív szabályozottságát illetően (mikor, hol, milyen interakcióban lehet kimutatni az érzelmeket),
- és eltérés van a mimikai érzelemkifejezés kommunikatív szerepét illetően.

Az érzelmek kifejeződése az arcon fontos szerepet kap az emberek közötti mindennapi érintkezésben. A következő táblázat azt mutatja be, milyen belső állapotokat, viselkedési készenléteket tükröz az arc:

4.4. táblázat. Az érzelmi arckifejezések kommunikatív jelentése (Fridlund, 1997, 107)⁵⁷⁹

Az érzelmi arckifejezés	A készenlét vagy a szándék jelzése
Öröm	A játékra vagy társulásra (affiliációra) való készenlét („Játsszunk [folytassuk a játékot]!” vagy „Legyünk barátok!”)
Erőltetett öröm	Készenlét a megbékítésre („Bármit mondasz...” vagy „Elismerem.”)
Szomorú arc	Segítség, támasz begyűjtése („Gondoskodj rólam!” vagy „Vigyázz rám!”)
Dühös arc	Készenlét a támadásra („Vissza, vagy támadok!”)
Elfojtott düh	A támadás körüli konfliktus („Akarok is támadni, meg nem is!”)
Félelmet mutató arc	Az alárendelődésre vagy a menekülésre való készenlét („Ne bánts!”)
Elégedettséget mutató arc	Készenlét az eddigi érintkezés további folytatására („Minden rendben van.”)
Megvető arc	A felsőbbrendűség kifejezése („Még nem is törődök veled.”)
Pókerarc (elnyomott érzelem)	A semlegesség kifejezése („Nem foglalok állást abban, amit teszel vagy mondasz.”)

Az érzelemerkifejezés visszajelentési hipotézisei

A kutatások arra is rámutatnak, hogy az érzelmek szubjektív átélésében jelentős szerepe van az arckifejezésnek. Az arcon kifejezett érzelem felerősíti az érzelem élményét, míg elnyomása csillapítja azt. A feltevés összhangban van James-Lange érzelemelméletével is. A kutatók

feltételezik, hogy a vokális és a testtartással kapcsolatos érzelmkifejezések is befolyásolják az érzelm élményét. Hatfield és munkatársai (1994) rámutatnak arra, hogy az érzelmek visszajelentési hipotézise alapján értelmezhetjük az érzelmek átvételének módját. Mások érzelmkifejezését kisebb intenzitással, alig észrevehető módon, szinte automatikusan utánozzuk.⁵⁸⁰

Az érzelmkifejezésen túl a mimika lehet **illusztrátor** (pl. kérdést kísérő szemöldökfelhúzás, haragot jelző szemöldökráncolás, kedvességet kísérő mosoly stb.), **adaptor** (viszonyulás egyéni kifejezése, nem tetszésnél: szájhúzás, idegesség, szorongás: arcrángás, tic stb.), lehet **embléma** (pl. nyelvöltés), de **regulátor** funkciót is betölthet (pl. poker-face).

A mosoly

A Wayne Egyetem kutatói szerint **1 814 400 különféle mosoly** létezik. Paul Ekman 19-féle mosolyt azonosított, amelyek mindegyike más és mást fejez ki (rosszindulatú mosoly, az apátia leplezése stb.).⁵⁸¹ David Lewis szerint megkülönböztethetjük a barátságos mosoly három fő típusát: az egyszerű, a felső és a széles mosolyt. Ezeken belül pedig megkülönböztethetünk alacsony és magas intenzitású mosolyokat.⁵⁸²

AZ ÉRZELMEK PERIFÉRIÁS ELMÉLETE

1884-ben fogalmazta meg William James az érzelmi élmények perifériás elméletét, mely szerint az érzelm a vegetatív reakciók észleléséből vezethető le. 1885-ben Carl Lange, dán fiziológus hasonló gondolatokat fogalmazott meg, így terjedt el azután a **James-Lange-féle érzelmelmélet** néven.

„A józan ész azt mondja, hogyha szerencsétlenek vagyunk, akkor kesergünk és sírunk, találkozunk egy medvével, megrémülünk, és elfutunk; ha egy ellenfelünk sérteget minket, dühösek vagyunk, és visszavágunk. A megvédendő hipotézis ellenben azt mondja, hogy az eseményeknek ez a sorrendje helytelen, azaz az egyik mentális állapot közvetlenül nem feltétlenül egy másik mentális állapot indukálja, és hogy először a testi manifesztációk lépnek fel, és a racionálisabb érvelés szerint azért érzünk fájdalmat, csalódottságot, mert sírunk, dühösek vagyunk, mert csapkodunk, félünk, mert remegünk, és nem azért sírunk, csapkodunk vagy remegünk, mert bánatosak, dühösek vagyunk, vagy félünk, ahogy azt gondolnánk.”⁵⁸³

(Fontos itt megjegyezni, hogy William James nem állította, hogy minden érzelm viszceralis visszajelzésen alapul, az izmokból származó is fontos. James feltevését, hogy az erős érzelmeknek megfelelő belső szervi változások hozzák létre az érzelmeket, megerősítette később Stanley Schachter és Jerome Singer [1962] kísérlete, amikor is adrenalinnal sikerült elérni fokozott arousal szintet és a kognitív minősítés a környezeti reakciók függvényében lett euforikus vagy dühös.⁵⁸⁴) William James szerint elmélete alapján magyarázható, hogy a lelkiertől miért tartható fenn fűtyörésszel, a bánat érzése leküzdhető azzal, ha a nem kívánatos érzelmi tendenciával ellentétes mozgásokat végzünk, mosolygunk, kedvesek vagyunk stb. Carlson (1994) megállapítása szerint „minden kísérlet arról számolt be, hogy az arcizmok összehúzódásából eredő feedback befolyásolhatja az emberek hangulatát, sőt még az autonóm idegrendszer aktivitását is

megváltoztathatja”.⁵⁸⁵ A fiziológiai hatásmechanizmus szerint az arckifejezések befolyásolják az agy vérátáramlását, megváltoztathatják ezzel a neurotranszmitterek felszabadulását, melyek azután befolyásolják hangulatunkat.

Az egyszerű mosolyt a szájszögletek fölemelkedése jellemzi, ennek mértékétől függ az intenzitás. Az egyszerű, alacsony intenzitású mosoly határozatlanságról és önbizalomhiányról árulkodik. A személy szeretne barátságosan közeledni, de fél is tőle. A magas intenzitású, egyszerű mosoly esetén a személy barátságos, magabiztos, de nem ismeri eléggé a másikat, vagy nem túl meghitt a viszony vele (szomszéd, rokon, munkatárs), ezért nem elég átható. A száj összebb húzódik, a szögletek feljebb emelkednek, a száj enyhén szétnyalhat, a felső fogsor ki is látszhat, a pillantás magabiztos, a kísérő testtartás laza. Az intenzitás hunyorgással növelhető.

A felső mosoly jellemzője, hogy a felső ajak visszahúzódik, így a felső fogsor kilátszik, de az alsó takarva marad. Az alacsony intenzitású felső mosoly esetén a fogak összeérnek, a felső fogsornak csak a legfelső csíkja látszik. A mértéktartó öröm jelzése. Közeli munkatársat köszönthetünk így. Ismeretlen személyek találkozásakor nem ajánlott ez a mosoly, alkalmazása – például kereskedő esetén – azt jelezheti, hogy be akar csapni bennünket az illető. A magas intenzitású felső mosoly esetén még több látszik a felső fogsorból, a száj szélesebbre nyílik, az örömről kívül jelezheti a derűs kétélyt vagy a jókedélyű meghökkenést. Ez a mosoly a „csíz”-mosoly jellemzője, a kedvesség, az öröm mímélése.

A széles mosoly esetén nemcsak a felső, hanem az alsó fogsor is látszik és a szem kissé hunyorít. Ez a mosoly a legintenzívebb öröm, vidámság kifejezője. Ezután már csak a nevetés következik. Általában csoportban fordul elő és könnyen terjed utánpótlásként. Általában barátok, munkatársak között tréfás, vidám helyzetekben nyilvánul meg.

Megkülönböztethetünk még **ellenséges, félrevezető és szorongásos** mosolyt. Ray Birdwhistell professzor vizsgálatai szerint az USA különböző területein más és más jelentése van a mosolynak. Van ahol az öröm, a barátság jelzése, máshol pedig a kétély vagy a gúny jelzése.

A neurofiziológus Antonio Damasio szerint a **szemöldök körül izmoknak és járomcsontizmoknak eltérő szerepük** van a mosolyban. Amint arra kutatók rámutatnak, az igazi örömnek megfelelő mosoly két izompár önkéntelen összehúzódását igényli, a járomcsontizmokét és a szemzugizmokét. Utóbbi azonban csak tudattalan, spontán módon

ellenőrizhető **(elsődleges érzelmi minta)**, míg a nagy járomcsontizom szándékosan, tudatosan is mozgatható, így lehetőséget kínál a másodlagos érzelmekre **(udvarias mosoly)**.⁵⁸⁶

Az arckifejezés tartalmaz információhordozó a másik személy mondanivalójának visszajelzésére, különösen informatív a szemszögből a **szemöldök mozgása**:

teljesen felhúzva = *hitetlenkedés*,
félig felhúzva = *meglepetés*,
rendes helyzetben = *nincs észrevétel*,
félig leengedve = *töprengés*,
teljesen leengedve = *harag*.

A szájszeglet tovább erősíti ezt a folyamatos kommentárt a két szélsőség közti mozgással: ha felfelé húzódik, ez kellemes, ha lefelé, akkor kellemetlen érzéseket kelt.⁵⁸⁷

Az egymást távolról üdvözlő emberek kapcsolatteremtési készségük jelzéseként hirtelen felhúzzák szemöldöküket, és körülbelül a másodperc egyhatod részéig úgy tartják. A viselkedés általában a világon mindenhol elterjedt, bár Japánban illetlennek tartják. Az önkéntelenül használt jelzést az üdvözlés során gyakran ugyanígy önkéntelenül viszonyozza a másik. Ha idegen húzza fel a szemöldökét, akkor ennek zavarba ejtő, sőt fenyegető hatása lehet.⁵⁸⁸

ARCFELISMERÉS

M. von Senden 1932-ben megjelent könyvében 66 olyan személyről gyűjtött adatokat, akik hályoggal a szemükön születtek, vagy a hályog igen röviddel a születés után fejlődött ki, így a hályogos szemhez csak diffúz fény szűrődött, gyakorlatilag vakok voltak. Később, **felnőtt korukban, sebészi úton távolították el a hályogot**. A látás tanulása a műtött betegeknél nem egyenletesen haladt előre. Könnyen megtanulták a színek nevét, a látott mozgás elnevezését, a kicsi–nagy, a közel–távol megjelölését. Lassan haladt előre a tapintásból korábban ismert, de utóbb csak látott tárgyak megnevezése. Még lassabban haladt a tapintáshoz képest újszerű formaélmények neveinek megtanulása. Az összetett vizuális minták felismerésének nehézségét kirívóan példázza, hogy a betegek a közvetlen környezetük tagjait rendkívül későn tanulták meg felismerni arcvonásaik alapján. Hosszú hónapok alatt, egyesek **évek múltán is mindössze négy-öt személy arcának** azonosításáig jutottak el.⁵⁸⁹

Az arc felismerése is jobb féltekei, s abban is jobb a nők, viszont a térbeli tájékozódás is jobb, de abban a férfiak jobbak. Az arcfelismerés lényegesen különbözik a tárgyfelismerés feldolgozási folyamataitól. Az arcfelismerés rendellenessége, a *prozopagnózia*. Da Renzi (1986) vizsgálatai szerint a prozopagnóziás betegek finom megkülönböztetésekre voltak ugyan képesek (pl. olasz és más pénzérmék, saját vagy más ember kézírása között), de vizuális alapon nem tudták felismerni barátaikat és rokonaikat.

Bruce és Young (1986) **arcfelismerési modellje** a következő összetevőkből áll:

- strukturális kódolás: ez a komponens különböző reprezentációkat vagy leírásokat hoz létre;

- arckifejezés-elemzés: az egyén emocionális állapotára jól lehet következtetni az arckifejezés elemzése révén;
- szájmozgás-elemzés: a beszédészlelést jelentősen elősegítheti a beszélő ajakmozgásainak elemzése;
- irányított vizuális feldolgozás: bizonyos célokra (pl. annak eldöntésére, hogy a legtöbb pszichológus szakállas-e) specifikus arckifejezésre jellemző információ dolgozható fel szelektív módon;
- arcfelismerési egységek: minden egyes felismerési egység strukturális információt tartalmaz a megfigyelő számára ismert arcokról;
- személyazonossági csomópontok: ez az összetevő az adott személyről nyújt információt (foglalkozásáról, érdeklődési területeiről, barátairól, a környezetéről stb.);
- névgenerálás: a személy neve a többi információtól elkülönülve tárolódik (ez teszi érthetővé, hogyha egyidejűleg nincs más információ a személyről, miért olyan nehéz megjegyezni a nevet);
- kognitív rendszer: e rendszer további információkat tárol (pl. hogy a színészek és a színésznők általában vonzó arcvonásokkal rendelkeznek), melyek néha hasznosnak bizonyulnak az arcfelismerésben; ugyanez a rendszer fontos szerepet játszik annak eldöntésében, hogy melyik összetevő vagy összetevők kapnak figyelmet.⁵⁹⁰

A modell szerint az **ismert arcokról szóló információhoz szekvenciális módon férünk hozzá**. Amikor egy ismerős arcát nézzük, az ismerősséget hordozó információhoz

- a) először az **arcfelismerési egységen** keresztül jutunk el,
- b) azután információt kapunk magáról a személyről a **személyazonossági csomóponton** keresztül (problémát okoz, ha nem kapcsolódik a személyazonossági csomópont, vagyis nem tudjuk, hol, mikor találkoztunk az illetővel, mi a neve, a foglalkozása stb.), és végül
- c) a **névgeneráló komponenstől** megkapjuk a személy nevét.

Kísérletek igazolták, hogy a személyazonosságra vonatkozó döntések gyorsabbak, mint a szógenerálási komponensen alapuló döntések. A kísérleti személyek gyorsabban döntöttek el, hogy egy arc egy politikushoz tartozott-e, mint amilyen gyorsan meg tudták nevezni. Az **ismeretlen arcok** feldolgozásának modellje kevésbé kidolgozott. Érdekes vizsgálatok utalnak arra, hogy a **kontextusnak jelentős szerepe van** mind az ismerős, mind az ismeretlen arcok felismerésében. Ha ismeretlen arcokat másodszor mutatnak ugyanabban a környezetben, könnyebben felismerjük őket, erre Bruce és Young modellje kevésbé képes magyarázatot adni (bár a személyazonossági csomópontok összetevője nem zárja ezt ki).⁵⁹¹

Darleen Kennedy, a glenside-i (Pennsylvania) Beaver Főiskola tanára kimutatta, hogy az emberek általában nagyobb figyelmet szentelnek a jobb látómezejükbe érkező információknak, így hosszabb ideig tanulmányozzák a másik személy bal oldalát. Érdekességgé megjegyezhetjük még, hogy az emberi arc általában nem szimmetrikus, a szemzugokon és a szájszögleteken keresztül húzott képzeletbeli egyenesek projekciós felületet képeznek. Általában akkor keltünk előnyösebb benyomást másokban, ha az az oldalunk esik közelebb hozzájuk, ahol nagyobb a szemzug és a szájszöglet közötti különbség. Ha arcunk jobbra projektál, akkor a bal oldalon nagyobb a szemzug és a szájszöglet közötti távolság, így ez az oldal az előnyösebb. A jobb kezesek általában jobbra projektálnak, míg a balkezesek balra. Fotózásnál, portréfestésnél így előnyösebb lehet az ennek megfelelő beállítás. Vagyis, ha jobbra projektálunk, akkor ajánlatos a bal oldalunkon maradni.⁵⁹²

Akciós nem verbális csatornák

A testbeszéd mindig izommozgásokon alapul, azonban a vokális kommunikációtól, a tekintettől és a mimikától megkülönböztethetjük a cselekvéssel és a helyzetváltoztatással járó kinezikus jelzéseket, a

gesztusokat, a gesztusokkal szorosan összefüggő érintést, a testtartást és a térközsabályozást. Ezek a jelzések feltűnőek és bizonyos testrészekre vagy az egész testre kiterjednek.⁵⁹³

4. Gesztusok

Immanuel Kant szerint a kéz „az agy látható része”.⁵⁹⁴ A kéz mozgásai jól tükrözik tudattalan gondolatainkat és érzelmeinket is. A gesztusok a **fej, a kéz és a kar** mozgásaiból állnak.⁵⁹⁵ A gesztusok jelentőségét például jól mutatja, hogy a testbeszéddel kapcsolatos kutatások szerint, ha valaki keresztbe fonja a karját (zárttság kifejezése), kb. 40%-kal kevesebbet fogad be.⁵⁹⁶

1968-ban, a mexikói olimpián, egyetlen kéz- és kargesztus sokkolta a sportvilágot. A két fekete, amerikai favorit, Tommie Smith és John Carlos a díjátadó ünnepségen felcsendülő himnusz alatt levették zoknijukat és a kezükre húzva, az emberi jogok tiszteletben tartásának jelzéseként hívták fel a figyelmet az amerikai szegények helyzetére.⁵⁹⁷

*A 200 méteres gyorsfutás aranyérmese, Tommie Smith (középen) és
bronzérmese, John Carlos (jobbra) az 1968-as mexikói olimpián*

(Forrás: 1968 Olympics Black Power salute.

http://en.wikipedia.org/wiki/1968_Olympics_Black_Power_salute)⁵⁹⁸



Embléma: a legtöbb tudatos, egyezményes jel a gesztusoknál, épp ezért erősen kultúrafüggők (pl. fejcsóválás a tagadás jelzése általában – bizonyos kultúrák átkódolják ennek jelentését és igent fejez ki náluk a fejrázás, míg a bólintás a tagadás jelzése, pl. görögöknél, bolgároknál; a győzelem jele a V alak mutatása a mutató- és középső ujjal (W. Churchilltől); a tanácstalanság jelzése a felhúzott váll, helyettesítheti a verbális közlést; a hüvelyk- és mutatóujjal képzett O alak jelentése minden rendben, melyet bűvárok is használnak).

Példák egyezményes jelekre:

- jobbra-balra mozgó kéz
 - integetés, viziontlátás
- doboló ujjak
 - idegesség, feszültség
- öklörázás
 - düh
- tenyér feltartva, előre
 - állj vagy várj, fékezz, lassíts!
- hüvelykujj felfelé
 - siker
- hüvelykujj lefelé
 - kudarc, veszteség

Jelnyelv, gesztusrendszer

Az egyezményes jelzésen alapuló emblémák rendszere különbözik a sikelek jelelésétől, amely nagyon árnyalt közlésrendszer. A gesztusnyelvek általában néhány korlátozott üzenet átadására képesítenek. Bizonyos kulturális tradíciók esetén bonyolultabb szimbolikáról is beszélhetünk, mint az indiai, a thaiföldi, a japán tánc, a pantomim vagy bizonyos vallási rituálék, titkos társaságok jelzései (trappista szerzetesek, szabadkőművesek stb.). Számos foglalkozás, szakma használ egyszerű jelelési rendszert: sport, zenészek, játékkaszinók játékvezetői, aukciók, vásárok kikiáltói, légiforgalom-irányítás földi személyzete, rádió-, tv-műsor-készítők, bűvárok, tűzoltók, bukmékek, brókerek stb. Az USA-ban kb. 100 gesztusjelet is használnak rendszeresen, tv-stúdiókban is kialakult például jobb mutatóujj vízszintesen ráillesztve a függőleges helyzetű bal mutatóujjra,

T betűt képezve, a technikai hiba jelzése, a mutatóujjal a levegőbe írt kör azt jelenti, ég a piros lámpa, megy az adás, a torok előtt elhúzott ujj jelentése, félbe kell szakítani a beszélőt, használhatatlan az anyag.

Fontosabb emblematikus gesztusok

Bólogatás

A bólogatás ugyan egyezményes jel, azonban beszélgetések során gyakran félreértések forrása, hogy a bólogatást másképp interpretálják a férfiak és a nők. Egy nőnél a bólintás egyszerűen azt jelzi, hogy figyel, a beszélőt folytatásra bátorítja. A férfi ezt egyetértésnek veszi. Ezzel szemben a férfinál ez a gesztus nem feltétlenül jelenti az egyetértést, míg a nő úgy értelmezi, hogy a férfi nem eléggé figyel rá (csak bólogat, de közben másra gondol). Ezek az értelmezési sémák nem specifikus sztereotípiákon alapulnak. A tipikus férfireakció: „Nem lehet megmondani, mit is gondol igazán egy nő.” A tipikus női reakció: „Soha nem figyelsz arra, amit mondok.”⁵⁹⁹

Kézfogás

A leggyakoribb emblémajel a kézfogás. Azokban a kultúrákban, ahol a kézfogás megszokott formáság, a fokozott szívélyesség csak a tevékenység fokozásával fejezhető ki: a kézfogás erősségének, időtartamának és a függőleges mozdulatok élénkségének (kézrázás) növelésével, illetve azzal, hogy a másik kéz is szerephez jut.

A szívélyesség fokozódásának sorrendje:

- a) a kéz megragadása két kézzel,
- b) a kar megfogása másik kézzel,
- c) a másik kéz vállra tétele,
- d) vállnál fogva átölelés.⁶⁰⁰

A kézfogás a barátságosság egyezményes emblémája a nyugati kultúrában, azonban fontos közvetítő jelzéseket ad az egyén érzelmeiről, idegrendszeri állapotáról, önértékeléséről stb.

Információk a kézfogásról

A kéz külsége, ápoltsága maga is informatív. A kézfogás tapintása, puhasága vagy kérgessége informálhat az illető foglalkozási státuszáról. A kézfogás

nyirkossága a szorongásosság egyik érzékeny jelzője. A *kézfogás nyomásereje*, keménysége szintén informatív. A túlzottan erőlyes kézfogás uralkodásvágyról, ellenségességről árulkodhat. Az együttműködés, bizalom jelzéseként ugyanakkora nyomást célszerű gyakorolni, mint partnerünk. Vigyázzunk azonban, hogy sohasse legyen kézfogásunk túlzottan ernyedte. A *kézfogás kontaktusideje* a nyomáshoz hasonlóan fontos jelzés. Az elvártnál rövidebb idejű kézfogás a lelkesedés, az érdeklődés, az empátia hiányáról árulkodhat. Az elvártnál hosszabb kézfogás az érdeklődés, a lelkesedés, az együttműködési vágy jelzője lehet. A *kézfogás stílusa* a kéz megfogásának módjával függ össze. A kézfogás stílusa lehet parancsoló stílusú (a másik kezét fölülről „beburkoló” kézfogás). Az együttműködő stílus esetén az „egyezzünk meg” kézfogás jellemző, vagyis azonos nyomásgyakorlás és egyenes kéztartás. Fontos információs értéke van a nyomásgyakorlásnak és a kontaktus időtartamának. Ha a másik fél a nyomás erősítésére nyomásfokozással reagál, ezzel jelezheti, hogy nem lesz könnyű ellenfél. Ha az elhúzódozó kézfogásból kihúzza kezét, ezzel jelezheti ellenállását a fölényre törekvéssel szemben. Az engedékeny stílust a fölfelé nyitott tenyér jelképezi. (Az iszlám országokban széles körben elterjedt a behódoló kézfogás, iszlám nőknél pedig igen gyakori az úgynevezett „döglött hal” kézfogás.) Magabiztosság és önérzet benyomását a száraz, határozott kézfogás jelenti, melyet a jól időzített, erős kéznyomás jelent. A kedvező benyomást segíti a szemkontaktus, a mosoly, a kissé előrehajló testtartás.⁶⁰¹

A pozitív benyomáskeltést segítheti a **„lehorgonyzás”**, mely egyszerű, de erőteljes testbeszéd: például kézfogáskor könnyedén megérintjük a másik személy karját, miközben a nevét kimondjuk. A másik nevének kimondása már önmagában is hatásos megerősítés, ezt még fokozza a pozitív érzést sugalló könnyed érintés.⁶⁰²

- *Regulátor funkciót* fejezhetnek ki az apró finom fej- és kézmozgások. A kézfogás fontos regulátor, információt ad erőről, hatalomról, személyiségről. Gesztusokkal jelezzük a kommunikáció folytatását, gyorsítását, megszakítását, magyarázatkérést stb. – például bólintással, pillantással, rámutatással, szókéres kézfelemeléssel, hangos lélegzetvétellel. Az irányváltó jelek a beszélgetés irányítására, a beszédjog adásvételére szolgálnak például üzleti

tárgyalásnál; a politikában mint a pozíció védelmének van különös jelentősége.

- Az *adaptorok* a zavar, a szorongás, a feszültség jelzésére alkalmas gesztusok (pl. fülcimpa, haj, gyűrű húzogatása, körömrágás, hajtépdesés, játszás a tollal). A fejdörzsölés kifejezhet egyet nem értést.
- *Illusztrátor* funkció esetén a gesztusok alátámasztják vagy helyettesítik is a verbális kommunikációt (például az öt illusztrálását fejezheti ki az öt ujj felmutatása; megerősítheti a verbális közlést a bólintás). A gesztusok hangsúlyozzák a mondatot vagy mondatrészt, vizuálisan megjelenítik a mondanivalót, tagolják az eseményeket, ritmizálják a beszédet, stb. Általában kéz- és karmozdulatok, de testmozgás (kinezika) is lehet. Ha a beszélgetés folyamán az illusztrátorok nincsenek szinkronban, ez öntudatlanul is rossz közérzetet szül, idegesítő, anélkül, hogy tudnánk, mi az oka. *A tudatos szinkronizálás (utánzás) zavarásra is alkalmas!*

5. Érintés

„A testi kontaktus a kommunikáció alapvető formája” („Bodily contact is a basic form of communication”) – mondja Moreno, a szociometria atyja.⁶⁰³

Az érintés két fontos hatótényezője az emberek közötti kapcsolatokban a következő: a megfelelően alkalmazott érintés a bizalom és rokonszenv kifejezése a másik felé (lásd vonzalom és flört jelzései), ugyanakkor az érintés növeli az érintő személy státuszát és csökkenti a megérintett személyét, így befolyásoló erővel is rendelkezik.⁶⁰⁴ (Lásd Jézus feltámadás után mondott szavai Mária Magdolnának: „noli me tangere”.)

A tapintás, az érintés, a testi kontaktus kifejezi az intimitást, érdeklődést, a dominanciát. Adler és Towne (1975) *Looking out, looking in* című művében említik, hogy árvaházakban a halálozási arány azért olyan magas, mert az ott élő gyerekek nélkülözik a gondoskodó, szerető simogatást.⁶⁰⁵ „Az etnológusok számos példát gyűjtöttek össze arról, hogy az érzelmek, indulatok ösztönös kifejezése is társadalmilag viszonylagos, és kultúrák szerint változhat. A nevezetes példa a csók, amely a múlt század közepén egyes kultúrákban egyáltalán nem létezett: az új-zélandi és az ausztráliai bennszülöttek, Szomália lakói, a pápua

törzsek, az eszkimók nem ismerik a csókot, mint az emberi közeledés csatornáját. Az érzelm kifejezésének azonban volt jele, ugyancsak utalás a testi kontaktusra, de nem a csók, hanem egymáshoz dörzsölték az orrukat, vagy kezükkel dörzsölték egymás orrát, vagy arcukat, mellüket, hasukat simogatták meg. Létezett ezeknél a törzseknél az érzelmi expressziónak bonyolultabb, európai értelemben a csókot helyettesítő megnyilvánulása is: az expresszív odahúzza a másik kezét, és megsimogatja vele az arcát.”⁶⁰⁶

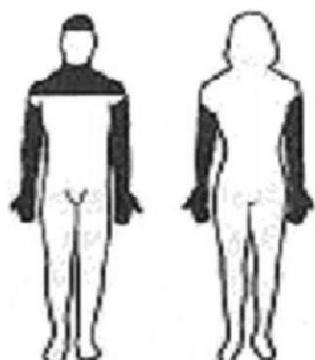
A gesztusokkal rokon, de sokak szerint önálló kommunikációs forma. A legősbibb érzékelés, tabuizált (Nagy-Britanniában senki sem érintheti meg a királynőt, kézrázáskor neki kell megtennie az első lépést, nem lehet vele kezét fogni), társadalmi normák szabályozzák (orvos, ápolónők, fodrászok, kozmetikus, testnevelők stb. részére engedett a fizikai kontaktus).⁶⁰⁷ Az érintés kulturálisan normatív szabályozás alatt áll, egyúttal regulátor, szabályozó funkciót is betölt. Fontos szerepe van a társas helyzetek kezelésében (lásd kézfogás, ölelés, csók stb.). A bőr expresszív funkciója révén az érzelmek kifejezésében is szerepet játszik (pl. pirulás, sápadás, viszketés, libabőr, szag, verejtékezés).

4.4. ábra. Érintési térkép (Jourard, 1966, 229)⁶⁰⁸

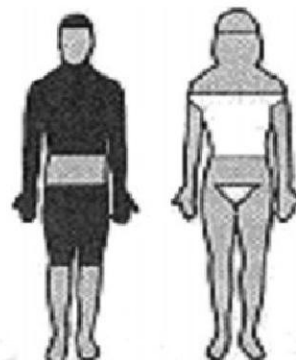
(Forrás: Tarsas5.ppt – BME Filozófia és Tudománytörténet Tanszék.

www.filozofia.bme.hu/sites/default/files/anyagok/1068/Tarsas5.ppt?)⁶⁰⁹

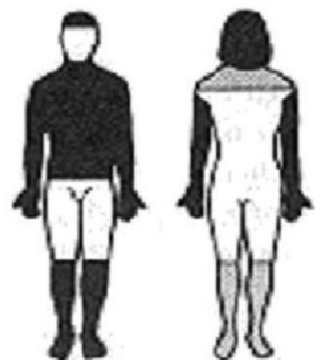
Azonos nemű
Idegen
Férfi Nő



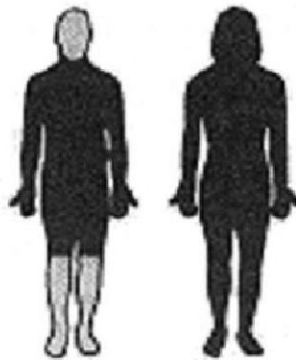
Ellenkező nemű
Idegen
Férfi Nő



Közei barát
Férfi Nő



Közei barát
Férfi Nő



A pillantáshoz hasonlóan az érintésre is eltérően reagálnak a nemek. „A nők ismeretlen férfi érintését kellemetlennek találják, ám a férfiak nem bánják, ha egy idegen nő érinti meg őket, és nem a barátnőjük. A nők többször érintik meg egymás karját, kezét vagy hátát, mint a férfiak, sűrűbben ölelik meg egymást, de nem fognak kezét. Az érintés a rangot is érezteti. A felettesek sokkal hajlamosabbak megérinteni alárendeltjeiket, mint fordítva, ahogy az idősebb is inkább kezdeményezheti az érintést a fiatalabbal szemben.”⁶¹⁰ Az „érintés politikája” (Henley, 1977) mind a két nem tagjai, mind a különböző státuszú csoportok és osztályok tagjai között működik.⁶¹¹ Nyilvános helyeken általában a férfiak kezdeményezik az érintést a nőkkel. Bizonyos érintések, gesztusok a „tulajdonosi jogokat” is legalább annyira kifejezik, mint az érzelmeket (pl. a partner csípőjére tett kéz). Hasonlóan a formális és informális megszólítási formulákhoz (lásd Roger Brown) az érintés az **intimitás és a státus dimenziójában** ad üzeneteket.

6. Testtartás (poszturális kommunikáció)

A testnyelv kutatása terén az egyik legnagyobb érdeklődést a gesztusok és a testtartás jelzéseinek megfigyelése és értelmezése jelenti. A testtartás változásai érzékenyen tükrözik a gondolatok, érzések, szándékok változásait. Így például a tükrözés vagy helyzeti visszhang, amikor a beszélgető felek egymás testtartását utánozzák tudattalanul. Például, ha az egyik előredől, a másik is előredől, ha a másik zsebre dugja a kezét, ő is ezt teszi. Mindezek az egymásra hangolódás, a rokonszenv, a barátságos viszony, az empátia jelzői.⁶¹² A normatív szabályozás szerint a különböző szociális viszonylatokban, szerephelyzetekben meghatározott testtartás kívánatos, esetleg kötelező – például a pápa üdvözlése, vagy egyes afrikai törzseknél hírnök földre borulva mondhatja el az üzenetet az uralkodónak stb.

A testtartás fontos érzelemnyilvánító funkciót tölt be, például a szeretet, a megvetés, a zárkózottság, a nyitottság, a bizonytalanság kifejezésében.

Adaptor funkciója is közismert, pl. „magába roskad”, „kihúzza magát”, „elereszti magát”.

Regulátor funkciója nyilvánul meg például az érdeklődés, a figyelem kifejezésében. A túl laza ülés, testtartás ellenszenves, érdeklődéshiány, szétszórtság jele; a túl feszes merev gondolkodásra utal; az optimális pedig az, ha összeszedetten oldott az ülés, a törzs egyenes, karok nyitottak, lábak többé-kevésbé zártak. A **nemi szerephez kötött különbségek** mutathatók ki: a nők körében a lábak mozgása korlátozottabb interakciós helyzetben.

Scheflen írta le a **poszturális tükröjelenséget**, a **szinkroniát**, ami arra utal, hogy az egymással szoros kapcsolatban lévő emberek öntudatlanul is átveszik egymás testtartását.⁶¹³

A kinezika a mimika, a gesztusok és a testtartás jelenségeinek vizsgálata.

A kinezikai és a poszturális kommunikáció lényegében azonos csatorna, azonban a **poszturális megközelítés** inkább **statikus**, míg a **kinezikus** inkább **dinamikus** szemlélettel vizsgálja a test mozgásos jelzéseit. A kinezika a kifejező mozgások vizsgálatának amerikai hagyományából fejlődött ki. Feltételezés szerint a nyelv strukturális egységeihez (a morféimákhoz, fonémákhoz) hasonlóan a kinezikus viselkedésnek is vannak alapegységei: a kinémák vagy kinemorfémák. Birdwhistell (1963), Scheflen (1963) próbálta leírni e szabályszerűségeket. A kinezikai vizsgálatok például pszichoterápiás ülések videoelemzésével történnek. A felvételt először hang nélkül, majd hanggal együtt nézik meg. Egypercnyi felvétel elemzése általában másfél-két órán át tart. Megállapították, hogy a terapeuta például a kinezikus jelenségek 0,03%-ára emlékezett, míg a verbális anyagnak a 40%-ára.⁶¹⁴

Renneker (1963) kinezikai alapelvei a következők:

- Minden külső mozgásos megnyilvánulás felfogható az egyén **pszichofiziológiai állapotát kifejező** információs forrásnak.
- Az emberek közös tulajdonsága az az eltanult képesség, hogy a **mozgásokat értelmezzék** és kommunikatív célokra felhasználják.
- A kinezikus viselkedést a többé-kevésbé egészséges **énműködés folyamatában** kell értékelni.
- A **kinezikus képességek** (*kinesic skills*) az információk kibocsátása és felfogása tekintetében egyénileg, szituációnként és időszakonként mennyiségileg és minőségileg **változnak**.

- A mozgások értelmezésében (projekció, tagadás, szelektív percepció stb.) és kivitelezésében (vagyvezéreltség, realitásidegenség) mutatkozó tökéletlenség **neurotikus zavart** fejez ki.⁶¹⁵

„A régebbi kultúrák embere egyediségében, életérzéseiben, gondolataiban volt igen fejlett és sajátos, a mai ember pedig kapcsolataiban, viszonylataiban, viszonylataihoz fűződő érzelmeiben az. Ez tükröződik a drámában, az irodalomban és a képzőművészetekben. A nem verbális kommunikációnak mind nagyobb a jelentősége, míg korábban alig lehetett szerepe az emberi érintkezésekben.”⁶¹⁶ Az ókori görög és latin kultúra irodalmában alig találunk utalást például a nem verbális jelzésekre, a vígjátékokban (Terentius, Plautus) gyakori az álöltözet szerepe, még Molière vígjátékaiban is nagy szerep jut az álöltözetnek.

A poszturális kommunikáció szoros összefüggésben áll **az érintéssel, illetve a térközszabályozással**. Például a szemtől szembe pozíció jelentése: kölcsönös és totális kommunikáció, míg az egymás melletti: semlegesség, kooperáció. A **gesztusokkal** együtt a szexualitás (csábítás-hajigazgatás, hátravetett fej, térdmutogató gesztus, csípőringás, cipőrázás, lábtartás, udvarlás, nyakkendő-igazítás), az agresszió (pl. széken lovaglás, cowboypóz, méricskélés, szemezés stb.), a kezdeményezés (pl. ülő készenlét, beszélgetés befejezése, cselekvésre készen csípőre tett kéz) jelzéseit.⁶¹⁷

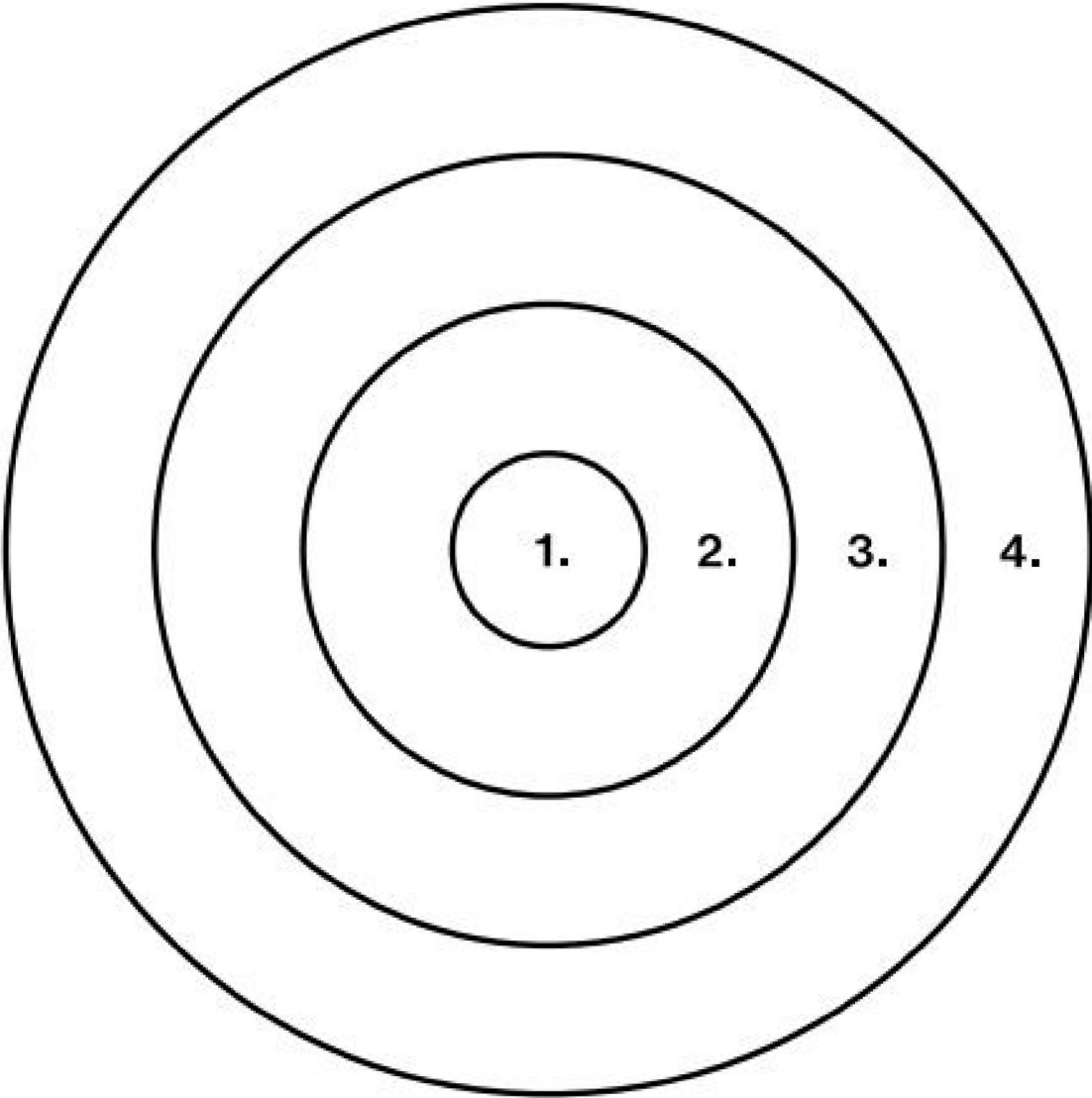
7. Proxemika, térközszabályozás (proxemic behavior)⁶¹⁸

A kulturális relativitás nyelvészeti modellje (Sapir, 1957, Whorf, 1956)⁶¹⁹ és a strukturális nyelvészet alapján alakította ki a térközszabályozás elméletét Edward T. Hall (1914–2009), amerikai antropológus (1963).⁶²⁰ Sapir és Whorf munkássága arra ösztönözte Hallt, hogy elővegye az Oxford Dictionary zsebkiadását, kikeresse az összes térre vonatkozó, illetve a térrel kapcsolatos kifejezést, mint például *együtt, együvé, távoli, fölött, alatt, távolabb, melletti, bennefoglalt, hely, bejár, ledönt, szint, függőleges, szomszédos, kongruens* stb. Hozzávetőleges számításai szerint majdnem húszezer olyan szót talált, amelyek valamilyen formában a térrel függenek össze. Ez pedig nem kevesebb, mint az Oxford Dictionary (zsebkiadás) szókészletének **20 százaléka!**⁶²¹ Ilyen ösztönzések hatására született meg a proxemika, amely „az élőlények s különösen az ember

távolság- és térérzékelésével, társaitól való távolságtartásával, illetve egymáshoz való közelítésük és közelségük (»proximitásuk«) fiziológiai, pszichológiai és kulturális kihatásaival foglalkozik”.⁶²²

Hall feltevése szerint a személyek közötti távolság sajátosan kódolt szenzoros bemenetek (látás, hallás, szaglás, hőérzékelés, érintés, kineztésia) konstellációjaként fogható fel, melyeket kiegészít a poszturális-nemi azonosítás és a centrifugális, távolító hatású, valamint a centripetális, közelítő hatású téri orientáció.⁶²³ Hipotézise értelmében mindenkit egy érzékelhető, bár láthatatlan, hengerhez hasonlatos „térbuborék” vesz körül. A buborék határai az emberi kapcsolatokban bizonyos tényezőktől és a körülményektől függően változhatnak, növekedhetnek vagy csökkenhetnek. A buborék célját tekintve egyfajta védőzónát képez a test körül. Veszély esetén távolodunk, de ha nincs veszély, akkor közelebb akarunk lenni másokhoz. Így a térközszabályozás két ellentétes tendencia igényéből alakul ki: a kommunikáció-„éhség” és intimitás igénye kerül konfliktusba a kockázatokkal járó agresszivitással.⁶²⁴ Georg Simmel mutatott rá arra, hogy „a nyelv a becsületsértést találóan úgy jelzi, hogy »belegyalogol valakinek a becsületébe«; a szféra sugara, ha lenne ilyen, azt a távolságot jelöli, melynek átlépése sérti az adott egyén becsületét”.⁶²⁵

4.5. ábra. *Távolsági zónák (Hall, 1975, X. fej. alapján)*⁶²⁶



1. INTIM ZÓNA: 0–15 cm, 15–45 cm, szaglás, érintés, hallás finom, látás korlátozott
2. SZEMÉLYES ZÓNA: 45–75 cm, 75–120 cm, kétszemélyes tárgyalás
3. TÁRSAS ZÓNA: 120–210 cm, 210–360 cm, delegációs tárgyalás
4. NYILVÁNOS ZÓNA: 360–750 cm, 750 cm-től

1. Intim zóna: 0–15, 15–45 cm; a legfontosabb információforrás a szaglás és az érintés, a finom hallás, a látás szerepe korlátozott.

a) közeli zóna: 0–15 cm; ez a távolság jellemző az olyan tevékenységeknél, mint a szeretkezés, ölelés, vigasztalás, védelmezés. E zónába csak a hozzánk legközelebb álló személyeket engedjük be (ilyen lehet kivételes esetekben az orvos, fogorvos stb.).

b) távoli zóna: 15–45 cm; ebbe a zónába beengedjük a házastársakat, a szülőket, gyerekeket, a rokonokat, közeli barátokat. Az ebbe a zónába való behatolásra különösen érzékenyek az európaiak és észak-amerikaiak, mivel megsértésekor intenzíven nő az izgalmi szint. A zóna szándékos megsértése a másik fél érzelmi manipulációjára ad lehetőséget, mint például rendőrségi kihallgatáskor szorongáskeltés vagy agresszív főnök esetén a fenyegetés eszköze lehet a behatolás.

2. Személyes zóna: 45–75 cm, 75–120 cm; a kétszemélyes tárgyalás zónája.

a) közeli zóna: 45–75 cm; a közeli barátok zónája. Ha megsértik e zónát, védekezhetünk kézításkával, aktatáskával, kabáttal, könyvvel stb.

W. H. Auden a következőképp ragadta meg e terület megsértése során adódó érzéseket:

*„Orromtól harminc hüvelykre
Van a személyem határa,
Addig az egész levegő
Az én magánterületem.
Idegen, hacsak nem hívlak
Nyájasan, hogy jöjj közelebb,
Óvakodj durván betörni,
Puskám nincs, de tudok köpni.”⁶²⁷*

b) távoli zóna: 75–120 cm; ez a zóna kb. „karnyújtásnyi” távolságra húzódik tőlünk. Itt fogadjuk leginkább ismerőseinket, szomszédainkat, munkatársainkat, ha jó, de nem meghitt a kapcsolatunk.

Ha tudni akarjuk, hogy valaki vonzónak talál-e bennünket, ezt a következőképp teszteljük: amikor együtt iszunk a másikkal, hanyagul tegyük poharunkat az övé mellé. Ha a másik szívesen lát minket az intim vagy személyes terében, nem fogja elmozdítani poharunkat és ez reményteljes várakozásra jogosíthat. Természetesen a távolság manipulálása vonzalmunk bizonyítására kockázatos manővernek bizonyulhat.⁶²⁸

3. Társas zóna: 120–210 cm, 210–360 cm, a delegációs tárgyalás zónája.

a) közeli zóna: 120–210 cm; az érintkezés itt már lehetetlen. Az arc és törzs tisztán látható. Ezt a zónát az idegenekkel és közömbös személyekkel való találkozásra használjuk.

b) távoli zóna: 210–360 cm; tanárok kisebb csoportok előtt ebben a távolságban tartanak előadást. Alkalmas gyűlések, viták, interjúk, személytelen eszmecserék céljaira. Ha a közeli társas zónából a távoliba távoznak, vagy társas zónát választunk, amikor személyeset várnak el, ezzel ellenszenvünket, nemtetszésünket fejezhetjük ki.

4. Nyilvános zóna: 360–750 cm, 750 cm-től.

a) közeli zóna: 360–750 cm; idegenekkel folytatott tárgyalás esetén elég tágas a meneküléshez.

b) távolsági zóna: 750 cm fölött; a tanárok, előadók (politikuskok, papok stb.) tekintélyt sugárzó távolsága.

Theodore H. White *The Making of the President* (Elnökválasztás, 1960) című könyvében jól illusztrálja ezt az esetet. „Amikor már bizonyos volt, hogy John F. Kennedy lesz az elnök, a tanácsadói rögtön nagyobb tiszteletet tanúsítottak iránta. Ahogy Kennedy belépett a szobába, a többiek ösztönösen előresiettek, hogy csatlakozzanak hozzá, azután megálltak. Körülbelül kilenc méter választotta el őket, de azt nem lehetett áthidalni. Ezek az idősebb, befolyásos emberek mind félrehúzódtak, úgy figyeltek; senki sem léphette át azt a kis távolságot, amely elválasztotta Kennedyt a hívatlanoktól. Már tudták, hogy nem pártfogóként vannak jelen, hanem kliensekként.”⁶²⁹

A gyakorlatban leginkább olyan kommunikációs helyzetekben fontos a proxemika, amikor eltérő kultúrájú emberek egymással interakcióba lépnek, és amikor mindkét fél érdeke a jó kapcsolat megteremtése és fenntartása.

A legjobb példa az ilyen szituációkra a diplomácia, amely egymástól távolinak tekinthető kultúrák képviselőinek kommunikációja esetén komoly nehézségeket rejthet. A protokolláris szokásokon túl fontos ismerni az eltérő kultúrájú személy térhasználatát is. A metakommunikációs szokások ismeretével ötvözve könnyebbé válik egymástól idegen emberek között a kielégítően jó kapcsolat fenntartása.

Az emberi kapcsolatokban a távolságszabályozást a következő tényezők befolyásolják.⁶³⁰

- Ismeretség. Minél jobban ismerik egymást a személyek, annál közelebb tartózkodnak egymáshoz.
- Személyiség. Személyiségbeli tényezők is befolyásolják, így például az introvertáltak a nagyobb távolságot kedvelik, míg az extrovertáltak a kisebbet.
- Nemzetiségi és etnikai háttér. A kulturális normák, elvárások erősen befolyásolják a térközsabályozást.
- Városi vagy falusi életmód. A városi emberek szeretnek közelebb lenni egymáshoz.
- Életkor. Harminc év alatt az emberek szeretnek közelebb lenni a másikhoz. Idősebb személlyel való találkozásokkor azonban ajánlatos a nagyobb távolság.
- A találkozás jellege. Barátságos, informális találkozás esetén kisebb az elfogadható távolság.

Bizonyos esetekben a személyes zóna megsértése fokozhatja a rokonszenvet, de csak akkor, ha a szóban forgó személyt verbálisan dicsérettel, buzdítással vagy nem verbálisan mosolygással, szemkapcsolattal jutalmazzuk.

Judee Burgoon egyik kísérletében azzal manipulálták bolti eladók hangulatát és viselkedését, hogy szándékosan megsértették személyes zónájukat. A „nagy jutalom” helyzetben a kísérletezők jómódú párnak öltöztek, választékosan beszéltek, elegánsan öltözködtek és fényűzési cikkek után érdeklődtek, mondván „az ár nem számít”. Az „alacsony jutalom” helyzetben rendetlenül öltözött egyetemistának látszottak, akik olcsó tévét szerettek volna vásárolni hitelre.⁶³¹

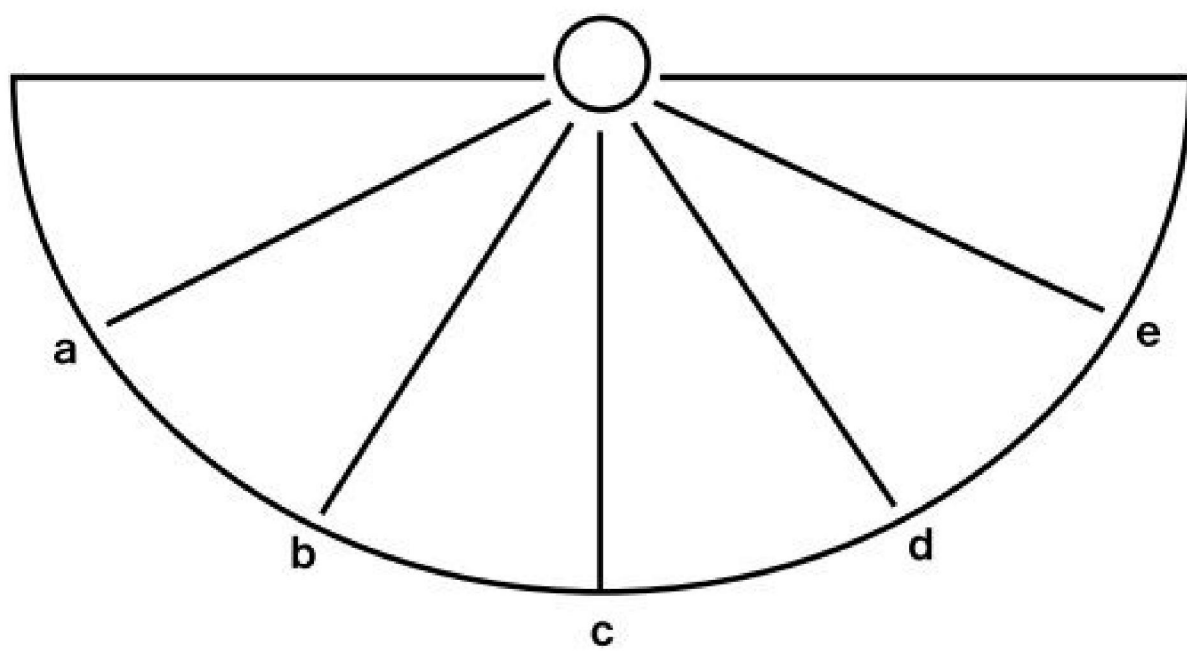
A személyes zóna megsértése abból állt, hogy a vásárlók először az eladó által preferált személyes távolságra helyezkedtek, majd a távolságot szándékosan felére szűkítették vagy a kétszeresére növelték.

A következő öt perc alatt a vásárlók, akik valójában pszichológusok voltak, megfigyelték az eladók reakcióit, majd megkérdezték, hogy használhatnák-e a bolt telefonját.

A LÁTÓTÉR SZEREPE

Az **a** és **e** köríven kívül eső területek nyilvánvalóan alkalmatlanok a beszélgetésre, mivel kényelmetlenek a kapcsolat fenntartása szempontjából. A férfiak általában **b** és **c** vagy **c** és **d** közé állnak, ha olyannal beszélgetnek, akit ismernek vagy kedvelnek, azaz jobban érzik magukat frontális helyzetben. A nők szívesebben helyezkednek el közelebb, ha baráttal beszélgetnek, azaz **a** és **b** vagy **d** és **e** között. Az eltérő viselkedés oka a nevelési szokásokban kereshető. A férfiakra inkább jellemző a versengés, és különösen érzékenyek a versengés jelzéseire. Ismeretlen személyek esetén a férfiak szívesen helyezkednek el oldalt (120 fok), hogy így jelezzék, nem ellenségesek. A nőkre inkább jellemző az együttműködésre nevelés, barátaikkal az együttműködést jelző oldalsó pozíciót szeretik elfoglalni, míg ismeretlenekkel szemben az oppozíciós helyzetet foglalják el. Mindezek figyelembevételével nem meglepő, hogy egy nő számára, ha egy ismeretlen férfival barátságos akar lenni és szembenéz vele, akkor ez riasztó és megbotrántoztató lehet a férfi számára. A nő számára viszont az lehet fenyegető, ha egy ismeretlen férfi a közeli pozíciót foglalja el. Ezért ismeretlen férfi esetén a nőnek ajánlatos először oldalt állni és fokozatosan közeledni a frontális pozíció felé. Ismeretlen nővel való találkozáskor a férfinek pedig ajánlatos frontálisan elhelyezkedni kezdetben, majd lassan közeledni az oldalsó helyzethez. Ülő helyzetben a férfiakat jobban zavarja, ha egy idegen velük szemben ül le, jobban kedvelik, ha mellettük foglalnak helyet. Így például könyvtárban a szembeni helyzettől szigetelik el magukat könyvekkel. A nők számára a szemközti helyzet a kellemes egy idegen esetében, ha melléjük ülnek, ez jobban zavarja őket (lásd 4.6. ábra).⁶³²

4.6. ábra. *A látótér fontossága a beszélgetés alatt*⁶³³



A „magas jutalom” helyzetben az eladók nagyobb érdeklődést mutattak, amikor megsértették a személyes zónát, a távolság növelése esetén pedig csökkent az érdeklődésük. A női vásárlókra mindkét helyzetben többen mosolyogtak. Az „alacsony jutalom” helyzetben a személyes távolság csökkenése esetén az eladók feszültsége nőtt, női vásárló esetén nagyobb valószínűséggel tagadták meg a telefonálás lehetőségét. A férfiak mindkét helyzetben nagyobb valószínűséggel használhatták a telefont, amikor megsértették a személyes zónát.

A csillag és a hálózat alakú tér

A részben kötött szerkezetű terek esetén Humphry Osmond orvos kimutatta, hogy bizonyos, szociofugális hatású terek, mint például vasúti várótermek, távol tartják egymástól az embereket, míg más téri elhelyezkedés, mint például a kávéház asztalai, szociopetális hatású, összehozza őket.⁶³⁴ (Kötött szerkezetű terek például az épületek, a városszerkezet.)

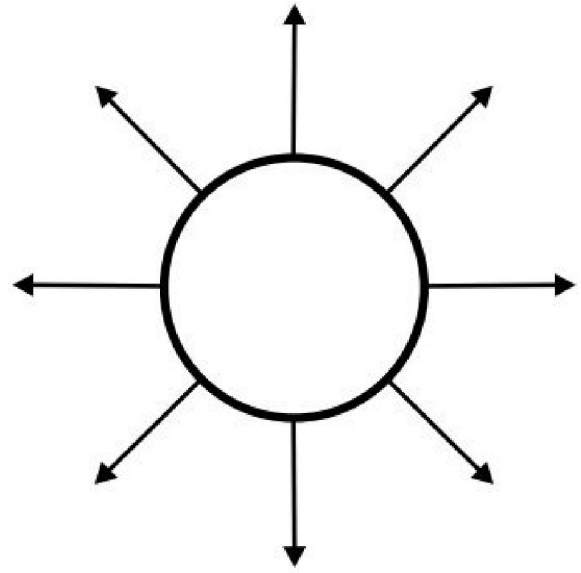
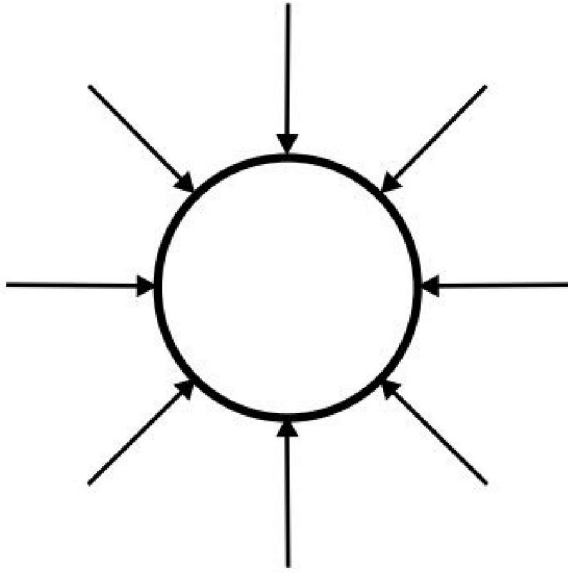
Európában két alapvető térszervezési megoldás ismeretes. A „csillag alakú rendszer” leginkább Spanyolországban és Franciaországban használatos, **szociopetális** rendszer, amely összekapcsolja az emberi aktivitásokat. Jól reprezentálja a szociopetális rendszert a kávéház asztala vagy a párizsi metróhálózat, ahol bizonyos csomópontoknál találkoznak a fontosabb metróvonalak.

A másik, a „hálózat” formájú **szociofugális** tér, amely Kis-Ázsiából származik, a rómaiak onnan vették át és Caesar idején Britanniába exportálták. Jó példa erre a tanterem vagy a templom téri struktúrája, ahol egy központi hellyel (katedra, szentély) szemben helyezkedik el padokban, egymás mellett ülve a hallgatóság (lásd 4.7. ábra).⁶³⁵

A francia csillag alakú sugárútrendszer, a római utcák rácsszerkezete merőben eltér például a japán kötött térrendszertől, ahol csak a keresztezési pontokra fordítanak figyelmet, csak ezeknek van nevük, a házakat felépülésük sorrendjében számozzák és a központ felé növekvő hierarchiát hangsúlyozzák.

Winston Churchill proxemikai szemléletét jól jellemezte véleménye, mely szerint „mi formáljuk épületeinket, és ők formálnak bennünket”. Ennek jegyében fontosnak tartotta, hogy amikor a háborúban elpusztult Alsóház újjáépítéséről folyt a vita, ne térjenek el a régi épület bensőséges térszerkezetétől, amelyben a szembenálló feleket csak egy keskeny folyosó választotta el. Komolyan aggódott, hogy egy kevésbé közvetlen terű épület megváltoztatja a kormányzat szellemét.⁶³⁶

4.7. ábra. *A csillag alakú szociopetális tér és a hálózat alakú szociofugális tér*
(Forrás: Hall, 1975, 199–201.)⁶³⁷



Szabályozó funkció

A szoros közelség és a nagy távolság egyaránt kellemetlen. A társadalmi értelemben vett közelség és távolság szabályozása szintén érdekes kérdéseket vet föl. Széles körben elterjedt vélemény, hogy a kapcsolatfelvétel korlátozása, a társadalmi távolság fenntartása elősegíti a közönség tiszteletét, mint Kenneth Burke megjegyzi, ez hozzájárul a hatalom misztifikálásához. Sir Frederick Ponsonby ezt a szempontot hangsúlyozta a norvég királynak adott tanácsában, mikor a király azt fontolgatta, hogy autó helyett villamoson szeretne közlekedni, hogy így közelebb kerüljön népéhez.

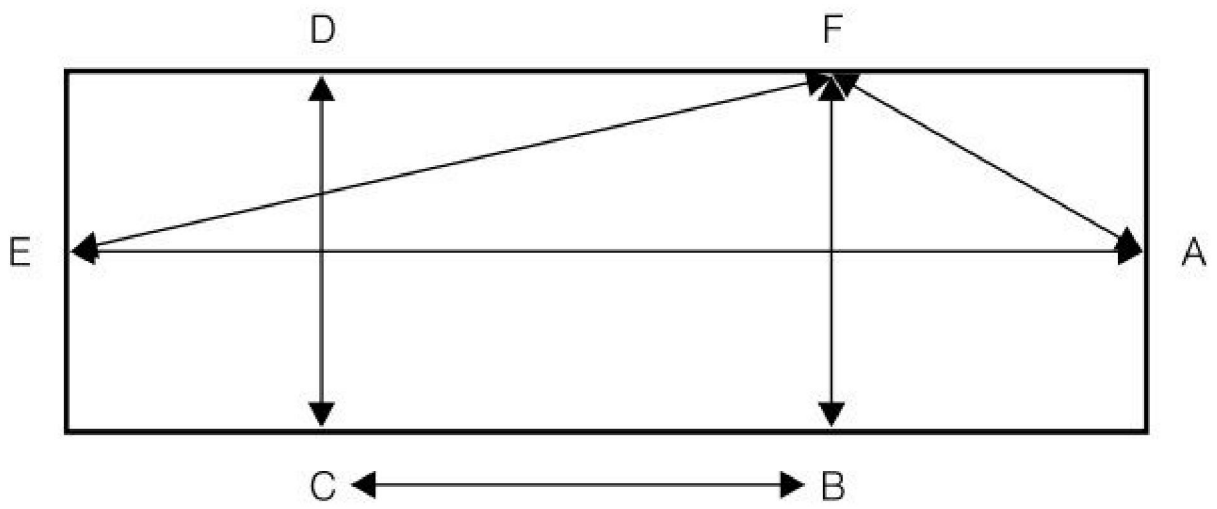
„Őszintén megmondtam neki, hogy ezt nagy hibának tartom, mert az ismerősség megvetést szül. Mint tengerésztisztnek tudnia kellene, hogy a hajó kapitánya sohasem étkezik tisztjeivel, hanem mindig magában költi el ebédjét. Ennek célja természetesen az, hogy megakadályozzon mindenféle közeledést. Azt mondtam neki, hogy talapzatra kell állnia, s ott is kell maradnia. Néha azután leléphet innen, s akkor semmi baj sem történik. Az embereknek nincs szükségük olyan királyra, akivel bratyzhatnak; olyasfajta ködös, misztikus jelenségre van szükségük, mint a delphoi jós. A királyság valójában az egyének gondolkodásának teremtménye. Mindenki szeret azon gondolkodni, hogy mit tenne, ha király lenne. Az emberek minden elképzelhető erénnyel és tehetséggel felruházzák az uralkodót. Biztosan csalódás érné őket, ha azt látnák, hogy úgy jár-kezel, mint az utcai átlagember.”⁶³⁸

Helyfoglalás az asztal körül⁶³⁹

Humphry Osmond, aki egy saskatchewanai egészségügyi központ vezetője, figyelt fel arra, hogy bizonyos intézmények, épületek bőven rendelkeznek szociopetális terekkel. Ilyen például egy kórház, amelynek igazgatója lett.⁶⁴⁰ Osmond megbízott egy Robert Sommer nevű fiatal, ám éles szemű pszichológust, hogy derítse ki a berendezés és a beszélgetőkeds összefüggését. *A személyes tér: A környezettervezés viselkedéses alapja* című könyvében számol be azokról a kutatásairól, amelyek a környezet és a személyközi kommunikáció összefüggéseit elemzik.⁶⁴¹ A kórház éttermében a 90×180 cm-es asztalokat hat-hat ember ültette körbe. Ötven beszélgetés megfigyelése alapján arra a következtetésre jutott, hogy F-A típusú beszélgetés kétszer annyi zajlott

le, mint C-B típusú. Más típusú beszélgetésre egy példa sem akadt (lásd 4.8. ábra).

4.8. ábra. *Az asztalnál ülő személyek egymáshoz való viszonya Robert Sommer alapján*⁶⁴²



Mindez nem zárja ki például azt, hogy a nők a barátjuk mellett szeretnek ülni, míg a férfiak vele szemben.⁶⁴³ Japánban például a falak elmozdíthatók, tehát ami Európában kötött elem, náluk részben kötetlen. Kínában pedig a vendég a széket addig nem mozdíthatja el, amíg a házigazda erre fel nem szólítja.

Schwarz (1984) kimutatta, hogy észleléseinkre, érzelmeinkre és hangulatainkra is befolyást gyakorol a szoba minősége. Kicsi sivár, lehangoló kísérleti helyiségben, amely tele volt villódzó fényekkel, az emberek sokkal kevésbé voltak elégedettek életükkel, mint tágas, kényelmes, jól megvilágított helyiségben. A tárgyi berendezés természete befolyásolja az emberi interakciókat (barátságos, illetve hivatali, bürokratikus légkör). Baum és Valins (1977) vizsgálata szerint a „hosszú folyosós” kollégiumok diákjai antiszociálisabban viselkednek a kollégiumon kívül, mivel sokkal jobban védik magánéletük felségjogait, mint a magánéletre több és jobb lehetőséget biztosító „rövid folyosós” kollégiumok diákjai.

Mark Knapp *Non-Verbal Communication in Human Interaction* (Nem verbális közlés módja az emberi kölcsönhatásban) című könyvében megjegyzi, hogy bár van általános képlet az asztal körüli elhelyezkedés értelmezésére, a környezet is hatással lehet arra, hogy hova ülünk le. A szerelmesek, ha tehetik, egymás mellé ülnek le, de ha ez nem lehetséges az étteremben, akkor egymással szemben helyezkednek el.

Robert Sommer vizsgálatai szerint A és B1 kétszer annyit beszéltek egymással, mint A és B2, akik viszont háromszor annyi beszéltek, mint A és B3 (lásd 4.9. ábra).⁶⁴⁴

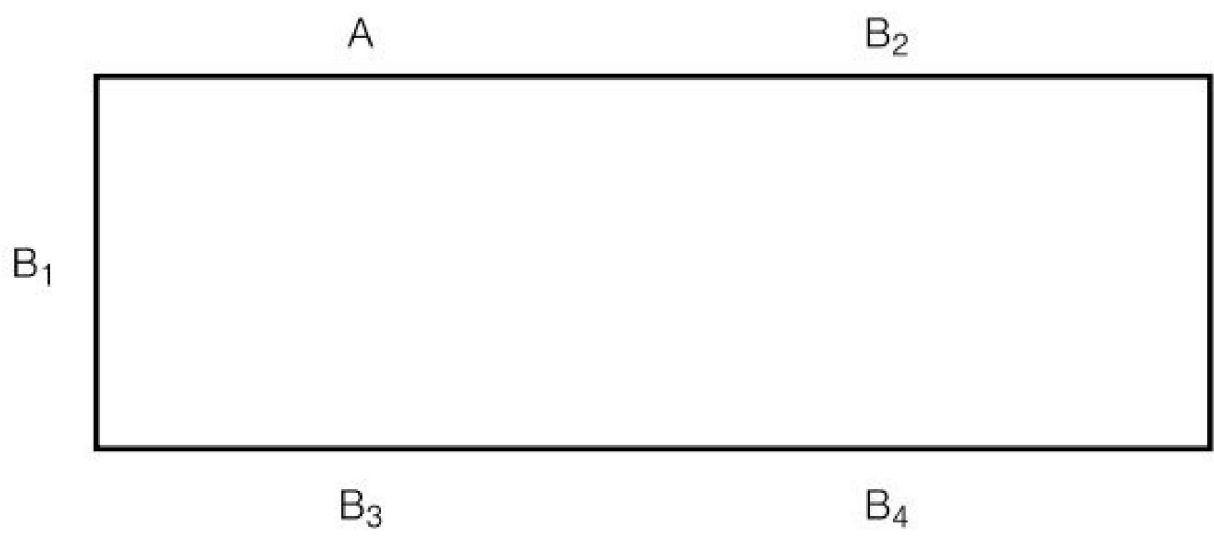
B1: Sarokhelyzet, ezt általában spontán, baráti beszélgetések alkalmával használják. Korlátlan lehetőséget ad arra, hogy a felek egymás szemébe nézzenek. Az íróasztal sarka részleges korlát lehet fenyegetettség esetén. Ez a legsikeresebbnek ígérkező taktikai ülés minta üzletszerzők áruismertetéséhez (B3-ból B1-be mozdítva a széket).

B2: Kooperatív helyzet: azonos beállítottságú, egyformán gondolkodó, ugyanazon a feladaton dolgozó emberek számára ajánlott. Ha A már az asztalnál ül, és B úgy véli, hogy együttműködés fog bekövetkezni, akkor a B2 helyre fog ülni.

B3: Versengő-védekező helyzet: rövidebb és tárgyyszerűbb párbeszédet eredményez, mint bármely más elhelyezkedés. Ha A-nak el kell adnia valamit, kérdéseket kell feltennie vagy tárgyalni akar A-val, akkor B a B2 helyet választja.

B4: Független helyzet: akkor választják az emberek ezt a pozíciót, ha nem akarnak kapcsolatba lépni a másikkal, ezért őszinte beszélgetés esetén kerülni kell.

4.9. ábra. *Alapvető ülés helyzetek*⁶⁴⁵



Fizikai közelség és kommunikáció

Festinger, Schachter és Back (1950) szerint a fizikai közelség serkenti a vonzalmat, a kényszer szülte közelség természetesen pontosan ellenkező hatást válthat ki. A Massachusettsi Műszaki Egyetem (MIT) egyik kollégiumának új lakói között szövődő barátságokat elemezték. Feltételezésük szerint „ha olyan emberek költöznek a körzetbe, akiknek az adott közösségben nem voltak korábbi kapcsolataik, a barátságok valószínűleg azoknak a rövid és passzív érintkezéseknek az alapján fognak kifejlődni, amelyek munkába menet vagy hazaúton vagy a környéken tett séták alkalmával jönnek létre. Ezek a rövid találkozások, ha elég gyakoriak, először csak kölcsönös köszönéssé, majd beszélő viszonyrá, végül, ha a pszichológiai tényezők is megfelelnek, barátsággá alakulnak.”⁶⁴⁶

Az eredmények alátámasztották a feltevésüket: minél kisebb volt a fizikai távolság két lakó között, annál valószínűbb volt, hogy baráti kapcsolatot létesítenek (a közvetlen ajtószomszédok között 41%, a kétajtónyira lakók között 22%, míg a három ajtóval arrébb lakók között csak 10% gyakoriságban fordult elő baráti kapcsolat).⁶⁴⁷

Felségterületek

A tér és a távolság dinamikusan változó nem verbális dimenziói mellett igényünk van a tartósabb fizikai területek iránt. A felségterületekhez való vonzódás feltételezhetően összefügg az állatvilág territoriális viselkedésének ősi és egyetemes jellemzőjével. A felségterületek érdekes osztályozása Irwin Altman (1975) nevéhez köthető, aki háromféle felségterületet írt le.⁶⁴⁸

- 1. elsődleges felségterület:** saját kert, lakás, asztal stb.
- 2. másodlagos felségterület:** közös iroda
- 3. nyilvános felségterület:** kemping, könyvtár, utasfülke, éttermi asztal.

Általában a személyes tárgyak (pl. félig elfogyasztott uzsonna) jobban megakadályozzák a másodlagos felségterületre való behatolást. Ugyanígy például kempingekben az ideiglenes kerítések változatos formáival, apró „másodlagos” felségterület jelzésekkel találkozhatunk.⁶⁴⁹

8. Szimbolikus csatorna, kulturális szignálok

A kommunikáció szakirodalmában a nem verbális kommunikáció eszközeinek tekintik az ember által használt személyes készítményeket, mint a ruhát, hajviseletet, a testi díszeket, de ide sorolják az egyén társadalmi státuszát, személyes és nemi identitását kifejező jelzéseket, mint a lakóház minősége, a lakás bútorzata, a különböző státuszszimbólumok, mint az autó márkája, a fajkutya. Ezeket a jelzéseket az adott kultúrában a kommunikációban részt vevő egyének konszenzuálisan értelmezik. Buda Béla ezeknek a szimbolikus kommunikációs eszközöknek a „kulturális szignál” elnevezést javasolja. Közös jellemzőjük, hogy statikus, tudatos, jól tervezhető és az egyén énmegjelenítésével (homlokzatápolás) kapcsolatos, közvetett jelrendszer. Lényeges támpontokat adnak a kommunikációban részt vevő felek szerepviszonyainak, személyes, társadalmi (pl. vonatkoztatási csoporthoz tartozás) és nemi identitásának „beállításhoz”, és a kommunikáció kontextusához tartoznak. A szemtől szembeni interakciók helyzetekben a fontos szociális pozíciók megállapítása a **megjelenés** alapján történik.⁶⁵⁰

A francia szociológus, Pierre Bourdieu szerint testünk jelentések tárháza, melyek „értelmüket és értéküket az általuk alkotott jelek rendszerében elfoglalt helyüktől nyerik, mely rendszer a társadalmi pozíciók rendszerének megfelelő leképezése ... egyetlen jelzés sem »pusztán« fizikai jelzés.”⁶⁵¹

Giorgio Armani véleménye szerint „Ahogy öltözködöm, úgy gondolkodom”. Véleményét megerősíti a filozófus Molnár Tamás elemzése az uniformisról:

„...az uniformisnak vannak velejárói, melyek azzal a céllal viseltetnek, hogy a testet erősebben beszorítsák, s az uniformist viselő figyelmét még jobban önmagára összpontosítsák, s hogy önfegyelmet és önfigyelmet mindenkoron megtartsanak. Ezt a legtöbb hadseregnél úgy érik el, hogy a bőr- és fémelemet, az övet és harántövet mint férfias elemeket hangsúlyozzák. Ez így volt a római gladiátoroknál és az angol tiszteknél is. Ehhez jött hozzá a bőrcsizma, a sarkantyú, a fémcsat, a vállpánt, de még a lovak felszerelése is. Kemény, ám hajlékony tárgyakról van szó, amelyek kiemelik a férfiúi kvalitásokat és tudatába vésik a viselőnek, hogy rá szigorú kötelesség vár. Jelzi, hogy általános készenlétről van szó, az egyenruha nyomást gyakorol különféle testrészekre, azokat öntudatlan riadóállapotban tartja. Annyira igaz ez, hogy a mai fiatalok *ad hoc* csoportjai, a bandák, a félbűnözők – a társadalmi élet partizánjai –, a futballmeccsek drukkolói, a pártpolitika adjunktusai, a tüntetők stb. előszeretettel bújnak saját tervezésű uniformisba, melyeken a fekete (halál színű) bőr dominál, a bőven elhelyezett fémcsatok, gombok, övek és láncok pedig aláhúzzák a viselő marciális megjelenését, kiállását. Aki tud, motorkerékpárt szerez, melynek csillogó fémalkatrészei, durrogó hangja az agresszivitást jelzi, mint annak idején a felcíomázott harci paripa. Egyébként mind ez utóbbi, mind a motorkerékpár úgy hivatott a férfiaságot kiemelni, hogy az a női nemre nemileg is hasson. Amikor a banda *gang* női tagjai

is ezt az uniformist viselik, ezt nem úgy kell értelmezni, hogy a nő elférfiasodik, hanem, mint annak idején a lovagjátékok hölgyközönsége, a férfit mintegy felavatja, vele szolidaritást vállal, az ő »színeit« és szimbólumait teszi magáévá.”⁶⁵²

A kulturális szignálok tehát a normatív énmegjelenítés eszközei, társadalmi normák szabályozzák, de alkalmasak az egyéni ízlés, stílus, identitás megjelenítésére. A társadalmi együttélés egész rendszerét nagymértékben vizuális jelek szabályozzák. Így a kulturális szignálok biztos támpontot is jelentenek a másik identitásának azonosításában, az egyén pedig általa fejezi ki és keresi én-identitását (pl. szubkultúrához tartozás, foglalkozási szerep stb.). A kulturális szignálok a kommunikáció kontextuális háttereként megkönnyítik az emberi érintkezést. Régebbi, merev szerkezetű társadalmakban kifejezett és nagy jelentőségűek voltak. Napjainkban, a civilizáció fejlődésével a vizuális jelzések szerepe még fokozottabb (lásd közlekedési jelzések, reklámok, televízió stb.).⁶⁵³

Klaniczay Gábor a viseletet jelfunkciójával jellemzi: a viselet olyan kulturális jel, amely minden egyes emberhez hozzárendelhető és a társadalmi különbségek, illetve az összetartozás kinyilvánításának eszköze. A jelhasználók közössége a viseleti jeleket rendszerként használja és értelmezi. Ez a jelrendszer koronként különbözhet differenciáltság és változékonyság tekintetében. A prekapitalista társadalomban stabilabb és differenciáltabb öltözködési rendszereket alakítottak ki. A középkorban ruharendeletekkel szabályozták a viselet rendjét.⁶⁵⁴

Üzleti vonatkozásban a kulturális szignálok között fontos szerep jut az öltözetnek, az öltözet színének, az elegáns megjelenésnek, az ápoltságnak, a névjegykártyának stb. Nem ajánlatos sem túl-, sem aláöltözni, a visszafogottan vonzó, harmonikus külső a megfelelő. Ha egyéni preferenciáink szerint választunk emblémát, kevésbé lesz hiteles a szerepünk, például üzletkötésnél lezser öltözet.⁶⁵⁵

Az üzleti életben természetesen megjelenhet a státuszszimbólumok hajszolása és fokozott értékelése is. „Az emberi intézmények tanulmányozói jól ismerik azt az alapvető vizsgálati módszert, amellyel egy-egy ember jelentőségét fel lehet mérni. A hozzá vezető ajtók száma, személyi titkárainak száma, telefonkészülékeinek száma – ez a három szám, meg a szőnyegek vastagsága centiméterekben olyan egyszerű képlettel szolgál, amely a világ legnagyobb részében érvényes.”⁶⁵⁶ Az

USA-ban a sikeresség megállapítható az iroda nagyságából, berendezéséből (trófeák, kitüntetések, díjak elhelyezése). Az USA-ban 1900 és 1968 között az elnöki rangot mindig a magasabb jelölt nyerte (Nixon, Ford, Carter, Clinton mind magasabbak az átlagnál). Érdekes adat, hogy a hírességek aláírása 50%-kal nagyobb az átlagnál.

A kulturális szignál fontos szerepet kap a **nemi szerep, a családi státusz** jelzését illetően (öltözet, hajviselet, karikagyűrű stb.). A nemi szerep megjelenítésében (*sexual display*) a bonyolult és összetett nem verbális jelzések erősen rájátszanak a kulturális szignálokra.

Plasztikusan ábrázolta ezt Herczeg Ferenc: „Ami a nőt illeti, ő akkoriban malomkeréknyi nagy kalapot és selyem alsószoknyát viselt, az utóbbinak az volt a kötelessége, hogy járás közben ingerlően suhogjon. Egyébként hosszan ringó, az akkori szakkifejezés szerint »mártogató léptekkel« járt az utcán. Nem mindig mártogatott, csak olyankor, ha érdekes volt. Például: rendes léptekkel jött a néptelen mellékutcából, de rögtön mártogatni kezdett, mihelyt befordult a Váci utcába. Erősen fűzte magát, titokzatos volt, és többnyire szenvedett attól, hogy őt senki sem érti meg! Legkevésbé persze a hites ura. Ha véletlenül megláttuk a bokáját, az izgalmas látvány emlékét jó ideig magunkban hordtuk.”⁶⁵⁷

Ellenőrző kérdések

- Mondjon példákat arra, hogy a nem verbális kommunikáció analóg kód!
- Hányféle jelentése lehet a hallgatásnak!
- Mi a különbség a nem verbális kommunikáció regulátor és adaptor típusa között?
- Milyen funkciói lehetnek a nem verbális funkciónak a kommunikációs helyzetekben?
- Milyen fajtáit ismeri a nem verbális kommunikációnak?
- Milyen alapvető érzelmek ismerhetők fel a mimika alapján?
- Mely testrészek alkotják a gesztusjelzéseket?
- Mi a különbség a szociofugális és a szociopetális terek között?
- Mi az alapvető különbség a kulturális szignálok és a többi nem verbális jelzés között?

Ajánlott irodalom

- Buda Béla. A közvetlen emberi kommunikáció törvényszerűségei. Bp., 1988,
Tömegkommunikációs Kutatóközpont, II. rész B) 94–120; C) 120–127.
- Forgács József (Joseph P. Forgas). A társas érintkezés pszichológiája. Ford. László János. Bp., 1989,
Gondolat. 8. fej., 155–172; 9. fej., 173–198.
- Pease, Allan. Testbeszéd. Gondolatolvasás gesztusokból. Ford. Walkóné Békés Ágnes. Bp., 1989,
Park.

5. FEJEZET

Kommunikációs kompetencia és személyiség

„Minden kincsnél jobban óvjuk belső szellemünket,
mert az az élet forrása.”

ÓKORI BÖLCSESZ

A nyílt, érzékeny, hiteles kommunikáció minden emberi kapcsolat erőforrása. A hatékony kommunikációs képesség azonban egyáltalán nem magától értetődő. A megfelelő emberi kapcsolatok különböző kommunikációs jártasságokon alapulnak, és nagymértékben hozzájárulnak például a jó családi és munkahelyi légkörhöz. Felmérések szerint a munkahelyi kudarcokért 80 százalékban a rossz emberi kapcsolatok felelősek. „A nyílt légkör megteremtése nem egyszerű dolog. Az amerikai dolgozók leginkább azt nehezményezik, hogy gyenge a vezetőséggel való kommunikációjuk: $\frac{2}{3}$ -uk állítja azt, hogy emiatt nem képes a legjobb teljesítményt nyújtani.”⁶⁵⁸

Gyakori felvetés, hogy az ezredforduló és a 21. század a kommunikáció korszaka. Az információhordozók jelentős mértékben gazdagodtak, a kommunikációs folyamatok összetettek, és alapvető társadalmi tevékenységekhez és működésekhez kötődnek, ezért aki lépést akar tartani a fejlődéssel, annak óhatatlanul is fejlesztenie kell a kommunikációs kompetenciáját. A média működése is felerősíti a kommunikáció jelentőségét. A médiatartalmak alapmodellje a „jó kommunikáció a személyes siker záloga” szlogenben foglalható össze. Merészen úgy is fogalmazhatnánk, hogy a hatékony kommunikációhoz szükséges felkészültségek megszerzése mára életfilozófiává nőtte ki magát.

Az elmúlt évtizedekben megfigyelhető a társadalomtudományok elméleteiben és a gyakorlatban is a kommunikációnak mint folyamatnak, mint tevékenységnek és mint módszernek a felértékelődése. A társadalmi szintű problémák vagy az egyének belső problémáinak felismerése, feldolgozása és megoldása a kommunikáció folyamatában lehetséges. Nem véletlen, hogy egyre több szó esik a

társadalom különböző csoportosulásai, érdekközösségei közötti társadalmi párbeszédre csak úgy, mint az egyéni vagy személyközi problémák megoldására szakosodott kommunikációról.⁶⁵⁹

A kommunikációs kutatások egyre inkább a hatékony kommunikációt teszik a vizsgálat tárgyává. A kommunikáció sikerességének fontos feltétele a **beszélő szándékának a megfejtése**. Például az ún. **relevanciaelmélet** (Sperber, Wilson, 1986) szerint az emberi elme a lehető legnagyobb kognitív hatás elérésére törekszik a lehető legkisebb erőfeszítés árán, ezért a kommunikációs szituációban a releváns információra összpontosít, és a szándék felismerésére törekszik. A modell egy olyan általános alapelv létezését feltételezi, amely szerint minden megnyilatkozás saját relevanciájának elvárását váltja ki a hallgatóból. Az elmélet értelmében a kommunikáció sikeressége a beszélő szándékának és közlése relevanciájának pontos felismerésében rejlik.⁶⁶⁰

A **participációs elmélet** (Horányi Özséb nyelvi, logikai megközelítése) pedig úgy tekint a kommunikációra, mint a **problémamegoldáshoz szükséges felkészültségek** hozzáférhetővé válásának a folyamatára. A kommunikációban azokra a felkészültségekre teszünk szert, amelyek segítségével eredményesen oldjuk meg a problémákat. Az eredményesség kritériuma szerint annál sikeresebbek lehetünk a problémamegoldásban, minél inkább rendelkezünk azokkal a felkészültségekkel, amelyek birtokában a probléma megoldható, ezért a felkészültség megszerzése egyszerre cél és eszköz a kommunikációban (Horányi, 1999).⁶⁶¹

A szubjektum a különböző élethelyzetekben folyamatosan problémahelyzetbe kerül, amelyet meg kell oldania.⁶⁶² A problémamegoldás folyamata viszont részben vagy teljes egészében kommunikatív folyamat. Ebben az értelemben a kommunikációs viselkedés a személyiség önállósult funkciója, a problémamegoldásra alkalmas komponensek szerveződését és működését jelenti. Kijelenthetjük, hogy a **kommunikáció a személyiség önállósult kompetenciája**, amely rendelkezik általában a kompetenciákra érvényes szerkezettel: képességekből, motivációs képződményekből és érzelmi tényezőkből szerveződik, és a tudat irányítása alatt áll. Összetevőit nyilván a többi kompetencia (kognitív, szociális, személyes, speciális) azonos összetevői képezik. A kommunikációs viselkedés

azonban ezen **képességbeli, motivációs és affektív összetevők** magas szintű integrációját és alkalmazását jelenti.⁶⁶³

Általában a kompetencia mint szakkifejezés a **készségek specifikált rendszerét** jelenti, amely egy adott cél eléréséhez szükséges.⁶⁶⁴ A személyiség komponenskészletei – melyeket együttesen kompetenciáknak hívunk – rendszerre szerveződve sajátos funkciókat szolgálnak. A kompetenciák az egyén és környezete közötti kölcsönös hatékonyság belső feltételei. Biológiai szempontból minden élőlénynek, így az embernek is két alapvető létfunkciója van: az egyed és a faj túlélése.⁶⁶⁵

Pszichológiai értelemben az egyén túlélését a **személyes kompetencia**, a faj túlélését a **szociális kompetencia** szolgálja. Mivel a személyiség semmilyen tevékenysége nem kivitelezhető információfeldolgozás és információfelhasználás nélkül, így az információfeldolgozás nemcsak e két létfunkció közvetlen szolgálatában jelentős, hanem az információfeldolgozás önállósult létfunkcióként, kognitív kompetenciaként is jelentőséggel bír. Végül, a társadalmi munkamegosztás eredményeként az egyes szakmák elsajátítása és foglalkozások gyakorlása az emberek egzisztenciális jellegű funkciójává vált, így ezeket mint speciális kompetenciákat tartjuk számon.

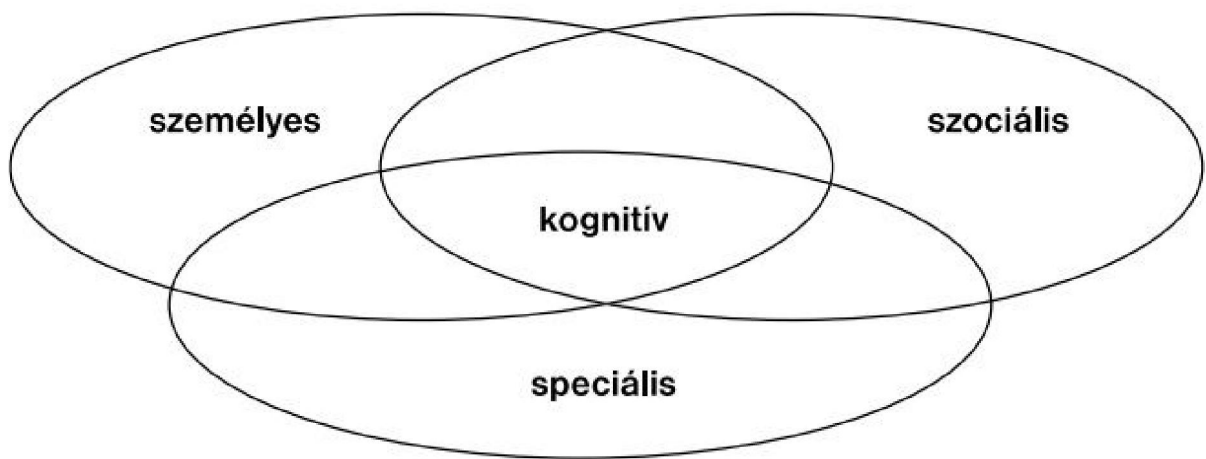
Szűkebb értelemben többféle kompetenciát határozhatunk meg. Például az általános **kognitív kompetencia** minden további fejlődés feltétele. Vannak specializált kognitív kompetenciák, amelyek egy-egy feladat teljesítését biztosítják (pl. zongorázás, biciklizés, sakkozás). Az ún. **kulcskompetenciák** más kompetenciák alapját képezik és ezen a módon a szakmai és egyéb tevékenységek sikerét biztosítják. Kulcskompetenciának tekintik a nyelvi, az olvasási és írási, a számolási képességet, az általános problémamegoldó képességet és a kritikus gondolkodást, a szociális, érzelmi és kommunikációs kompetenciát, sőt újabban a számítógép használatával kapcsolatos képességet is. A szociális és érzelmi intelligenciát is magában foglaló kommunikatív kompetencia mint gyűjtőfogalom az élet számos területén nélkülözhetetlen.⁶⁶⁶

(A fejlett és fejlődő társadalmakban a kommunikációs kultúra fejlesztését gyakran törvény által szabályozott tevékenységekben rögzítik. Így például a NAT kilenc kulcskompetencia fejlesztésének követelményét fogalmazza meg, melyek között szerepel a kommunikációs kompetencia is. A kulcskompetenciák: 1. anyanyelvi kompetencia; 2. idegen nyelvi kompetencia; 3. matematikai kompetencia; 4. természettudományos kompetencia; 5. digitális kompetencia; 6. a hatékony, önálló tanulás kompetenciája; 7. szociális és állampolgári kompetencia; 8. kezdeményezőképeség, vállalkozói kompetencia; 9. esztétikai és művészeti tudatosság és kifejezőképesség.⁶⁶⁷)

A személyes, a szociális és a speciális kompetenciák rendszerének közös metszéspontja a kognitív kompetencia (lásd 5.1. ábra).⁶⁶⁸

5.1. ábra. *A kompetenciák szerveződése, Nagy József-modell*

(Forrás: http://janus.ttk.pte.hu/tamop/tananyagok/kepesség_fejl_iras/bevezet.html)⁶⁶⁹



A kognitív kompetencia olyan komponenskészlet, amely a többi kompetencia szolgálatában áll, vagyis a kognitív kompetencia komponenskészlete nélkül elképzelhetetlen a speciális, személyes vagy szociális kompetenciák harmonikus fejlődése és működése. A kognitív kompetencia az információfeldolgozást megvalósító pszichikus komponensrendszer, mely az információk vételét, kódolását, átalakítását, közlését és tárolását végzi, a személyiség rendszerében relatív önállósággal bír. Ilyenképpen a speciális, szociális és személyes helyzetekben a kognitív kompetencia által válik lehetővé a speciális (szakmai), szociális és személyes helyzeteknek megfelelő információfeldolgozás.

Nagy József négy komplex kognitív képességet emel ki a kognitív kompetencia komponenskészletében: a gondolkodás, a kommunikáció, a tanulás és a tudásszerzés képességét.⁶⁷⁰

A speciális kompetencia a foglalkozás, a munkakör vagy valamilyen speciális tevékenység eredményes ellátásának pszichikus feltételrendszere.

A személyes kompetencia szerepe a személy túlélésének biztosítása, a testi-lelki egészség, a jó közérzet megőrzése, a személyiség védelme és fejlődése, az életkörülmények javítása révén. E funkció hatékony szolgálata olyan pszichikus komponensrendszert feltételez, amely lehetővé teszi a személyes érdekeket szolgáló döntéseket és azok végrehajtását, megvalósítását.⁶⁷¹

A szociális kompetencia az egyéni érdekeket úgy szolgálja, hogy közben tiszteletben tartja a másik ember, a csoport, a nemzet vagy a faj érdekeit.

A neves etológus, Eibl-Eibesfeldt rendszerét átdolgozva, Nagy József a szociális helyzetek öt alapfunkcióját különbözteti meg.

- a) **Kontaktuskezelés.** Ez a szociális, kommunikációs funkció a kontaktus kezdeményezésének, kiépítésének, ápolásának, a viszonyulás tisztázásának, a kontaktus helyreállításának, a személyes konfliktusok kezelésének, a kapcsolat felszámolásának a készségeivel valósítható meg. Viszonyulásainkat öröklött és tanult szociális motívumok, attitűdök határozzák meg. Az attitűdök és a szociális kontaktuskezelő készségek együttes eredménye a jó vagy rossz személyközi kapcsolat.
- b) **Érdekérvényesítés.** A létezés alapvető feltétele az érdekérvényesítés. A szociális érdekérvényesítés négyféle módját különbözteti meg a szakirodalom: megosztás (közérdek), osztozkodás (közös érdek), elosztás (eltérő érdek), megszerzés, megvédés (érdekütköztetés). A felsorolt érdekérvényesítési módok a segítség, az együttműködés, a vezetés és a versengés alapvető készségei által valósulnak meg.
- c) **Rangsorkezelés.** Ez az alapfunkció a magasabb rangsor kiérdemlésének, kivívásának, ápolásának, megőrzésének, megvédésének eszközeivel valósítható meg.
- d) **Szociális szervezés.** Ez a funkció a csoport működését elősegítő, a csoport struktúráját és kultúráját alakító és fejlesztő, a csoportkohéziót ápoló, a csoportkonfliktusokat eredményesen kezelő képességeket foglalja magában.
- e) **Szociális tanulás-nevelés.** Ez az alapfunkció a szociális kompetencia és a személyiség fejlődését szolgálja, tudatosan működteti és fejleszti a helyzetnek megfelelő szociális komponenskészletet.

A szociális helyzetek alapfunkciójának ismerete lehetővé teszi a kutatás számára, hogy feltárjuk azokat a specifikus, szociális kompetenciakészleteket (szociális motívumok, attitűdök, szociális

ismeretek, szociális készségek, képességek), amelyek által ezek a funkciók megvalósíthatóak.

A kompetenciamodell a kommunikációt mint kognitív képességet tartja számon a kognitív kompetencia részeként. A **kommunikációs kompetencia a szociális helyzetben való megfelelő viselkedés funkcióját** betöltő komponenskészlet. A kommunikációban a személyiség egésze megnyilvánul, ezért a kognitív, szociális, személyes és speciális kompetenciák alapját képező komplex kompetencia.⁶⁷²

Érzelmi intelligencia és társas kompetencia

Az újabb kutatások a kommunikációs kompetenciát az érzelmi és szociális intelligencia modelljében is elhelyezik. A neves behaviorista pszichológus, E. L. Thorndike, a múlt század húszas-harmincas éveiben az IQ fogalmát nagyban népszerűsítve, egy *Harper's Magazine*-cikkben már felvetette az érzelmi intelligencia részét képező szociális vagy társas intelligencia szerepét az IQ-ban. Thorndike (1920) meghatározása szerint a társas intelligencia „arra a képességre vonatkozik, hogy megértsünk másokat, és bölcsen viselkedjünk emberi kapcsolatainkban”.⁶⁷³

A Harvard Egyetem pszichológusprofesszora, Howard Gardner 1975-ben megjelent írása, a *The Shattered Mind* elindította a több részből álló intelligencia modelljének kialakulását és fejlődését.⁶⁷⁴ 1983-ban megjelent nagy hatású könyve, a *Frames of Mind* a hagyományos IQ-felfogást elutasító kiáltvány. Felfogásában az intelligencia nem egységes értelmi képesség, hanem különböző képességek széles skálája. A **többszörös intelligencia modellje** hét különböző, egymástól függetlenül működő összetevőjét különbözteti meg, melyekből csak kettő, a verbális és a matematikai-logikai intelligencia utal a két bevett, akadémikus intelligenciafelfogásra. A modellben az **interperszonális, társas** intelligencia és az **intraperszonális, személyes** intelligencia alkotja az érzelmi intelligencia fontos összetevőit.⁶⁷⁵

1. Nyelvi intelligencia – nyelvhasználat és nyelvtanulás, a szóbeli és írásbeli kommunikáció megértése, verbális és nyelvi önkifejezés képessége. A legegyetemesebb intelligencia, mert gyakorlatilag

mindenki megtanul beszélni, s társadalmunkban az emberek többsége egyben írástudó is. Jellegzetes képviselője a nyelvi-verbális intelligencia magas fokának például az író, az ügyvéd, a szónok, a fordító, a tolmács, a tanár, az ügynök vagy az idegenvezető.

2. **Matematikai intelligencia** – számolás, logikai gondolkodás és problémamegoldó képesség. A következtetés, az elvonatkoztatás, a kategorizálás, az általánosítás, a hatékony érvelés képessége. Elsősorban ezt az intelligenciát használja munkájában a természettudós, a sakkozó és a szerelő.
3. **Képi és téri intelligencia** – ábrázolásművészet, téri tájékozódás. A háromdimenziós térben való tájékozódásnak, a vizuális és a térbeli ingerek pontos észlelésének, létrehozásának a képessége. Magában foglalja a belső képalkotás, a grafikus ábrázolás vagy a térképen való eligazodás készségét. A festők, az építészek, a művészettörténészek, a térképészek, a sofőrök, a tengerészek leginkább képi-térbeli intelligenciájukra támaszkodnak munkájukban.
4. **Zenei intelligencia** – a ritmus, a hangmagasság, a dallam érzékelése, zeneszeretet, zenei előadókészség, zeneszerzés, zenei művek szerkezetének megértése és kritikai elemzése. A zenei intelligencián nyugvó jellegzetes foglalkozások például az énekes, a zeneszerző, a zenész, a táncos, a népdalgyűjtő, a zenekritikus.
5. **Testi-mozgásos (kinesztetikus) intelligencia** – fizikai készségek kontrollja (tárgyi manipuláció, sport, tánc, egyéb mozgások). Magában foglalja a nagymozgásos és finom motorikus képességeket: a mozgásügyességet, hajlékonyságot, a mozgás erejét és gyorsaságát, az egyensúly-érzékelést, de ide tartozik a kéz ügyessége és a tapintás kifinomultsága is. A mozgásos intelligencia az emberi tudás egyik alapja, mert a világról való tudásunk lényegében szenzomotoros tapasztalatainkban gyökerezik. A testi-mozgásos intelligenciájukat elsősorban a sportolók, az akrobaták, a színészek, a szobrászok és a kézművesek használják a munkájuk során.
6. **Interperszonális vagy társas intelligencia** – emberekkel való szociális és empátiás viszony. „Az interperszonális intelligencia embertársaink megértésének képessége: mi ösztönzi őket, hogyan dolgoznak, hogyan lehet hatékonyan együttműködni velük. A sikeres kereskedőkről, politikusokról, tanárokról, gyógyító orvosokról, vallási vezetőkről feltehető, hogy nagyfokú interperszonális intelligenciát

mondhatnak a magukénak” – írja Gardner.⁶⁷⁶ A társas intelligencia egyrészt más emberek érzéseinek, hangulatának, szándékának és indítékainak megértését jelenti, másrészt magában foglalja a sikeres kommunikáció képességét, a verbális és nem verbális kommunikáció komplex folyamatainak megértését, a konfliktuskezelés és az együttműködés készségét.

7. Intraperszonális vagy személyes intelligencia – saját magunk, érzéseink és képességeink megértése. Az intraperszonális intelligencia a társas intelligencia befelé forduló megfelelője. „Képességünk arra, hogy megformáljuk önmagunk pontos, valósághű modelljét, és ezt a modellt alkalmazni tudjuk a hatékony életvezetésnél.”⁶⁷⁷ A személyes intelligencia összességében az önismeret képességét jelenti, melyet már a delphoi jósa is az ember egyik legfontosabb feladatának tekintett. Segítségével megismerjük tehetségünket és korlátainkat, megértjük választásainkat, valamint önuralmat és önbecsülést tanulunk. A művészek, a filozófusok, a teológusok, a pszichiáterek-pszichológusok munkájuk végzésekor elsősorban személyes intelligenciájukra támaszkodnak.⁶⁷⁸

Gardner 1998-ban még további három intelligenciátípust állapított meg, a naturalista-természeti, spirituális és egzisztenciális intelligenciát. Gardner elismeri a hétféle intelligencia önkényes jellegét. Volt olyan lista is, melyen húszféle intelligenciát különböztettek meg munkatársaival, így például a személyes intelligencia négy alkotóelemét különítették el: a vezetés képességét, a kapcsolatok ápolásának és megtartásának képességét, a konfliktusfeloldás képességét és a társas viszonyok megfigyelésének és elemzésének képességét, amely például a kereskedelemben, diplomáciában kap fontos szerepet.⁶⁷⁹ A *Foreign Policy* és a *Prospect* című folyóiratok szerint Gardner a száz legbefolyásosabb értelmiségi közszereplők egyike. Huszonöt könyvet írt, munkáit huszonnyolc nyelvre fordították le, huszonhat külföldi egyetem vendégtanáraként működött.⁶⁸⁰

AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIA ÉS A TÖBBSZÖRÖS INTELLIGENCIA ÖSSZEFÜGGÉSEI

Az érzelmi intelligencia (EQ, Emotional Quotient) modelljét elsőként Peter Salovey és John D. Mayer javasolta (1990). Véleményük szerint az érzelmek érzékelésének és megértésének képessége egy újfajta intelligenciát határoz meg. Kitágítva Gardner modelljét, a **Mayer-Salovey-modell** az érzelmi intelligenciát az érzelmi információk megértésének képességével és az érzelmekkel való érvelés képességével definiálja: „Az érzelmi intelligencia az érzelmi információ észlelésének, kifejezésének, felhasználásának és irányításának azon képessége, amely

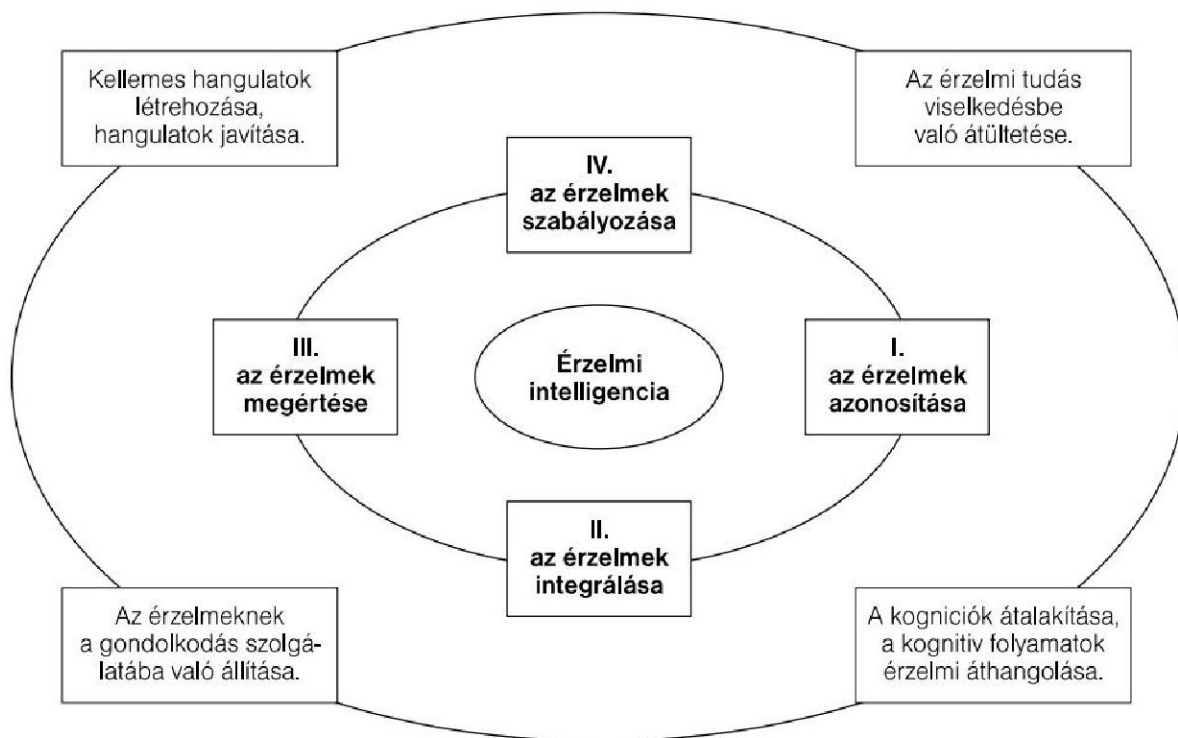
elősegíti a személy fejlődését.”⁶⁸¹ A modell az érzelmi intelligenciát négy fő területre osztja (lásd 5.2. ábra):⁶⁸²

- képesség az érzelmek pontos érzékelésére,
- képesség a gondolkodás és érzelmek integrálására,
- képesség az érzelmek jelentésének megértésére,
- képesség az érzelmek kezelésére, szabályozására.

Az érzelmi intelligencia kifejezés használatának különböző módjai vannak. Mayer és munkatársai (2000) a kifejezés három jelentését hangsúlyozták. Az érzelmi intelligencia első jelentése kulturális és politikai természetű, amennyiben az emberek közötti egyenlőség mellett foglalt állást. A második azokra a személyiségvonásokra vonatkozik, amelyekről úgy hisszük, hogy fontosak az életben elért sikerekhez (pl. kitartás, teljesítmény-motiváció, szociális készségek stb.). A harmadik értelmezés azon képességek készletét veszi számba, amelyeket az érzelmi információ feldolgozásakor használunk.⁶⁸³

5.2. ábra. *A négyágú érzelmi intelligencia modell szerkezete*

(Forrás: Mayer és Salovey, 1997, 1. ábra alapján Oláh et al.)⁶⁸⁴



Daniel Goleman, az érzelmi intelligencia másik neves amerikai kutatója, Gardner koncepcióját kritizálva megjegyzi, hogy bár a személyi intelligencia dimenziója utal az érzelmek szerepére, azonban a modell kognitív felfogása miatt nem kap kellő hangsúlyt az érzelmi intelligencia. Bár az intraperszonális intelligencia egyik fontos eleme a saját érzelmeinkkel való bánni tudás, az interperszonális intelligenciához elengedhetetlen az ösztönös érzelmkifejezés iránti fogékonyság, az empátikus képesség. Gardner ezzel szemben inkább az érzelmekre vonatkozó gondolatokkal, az ún. metakogníciókkal foglalkozik.⁶⁸⁵ **Goleman (1995) érzelmi intelligencia modellje**, átvéve Salovey definícióját, a következő öt érzelmi készség kategóriát határozta meg:⁶⁸⁶

- 1. Az érzelmek felismerése.** Érzelmeink nyomon követése és tudatosítása döntő jelentőségű mások és önmagunk megértése szempontjából. Minél biztosabb valaki az érzéseiben, annál határozottabban képes irányítani az életét és személyes döntéseket hozni.
- 2. Az érzelmek kezelése.** Akik rendelkeznek ezzel a képességgel, hatékonyabban jutnak túl a kudarcokon, válságokon.
- 3. Önmotiválás.** Érzelmeink célra irányított mozgósítása, az érzelmi önkontroll elengedhetetlen a figyelem-összpontosításhoz, az önmotivációhoz, a kiváló teljesítményhez, a kreativitáshoz.
- 4. Mások érzelmeinek felismerése.** Az érzelmi tudatosságra épülő empátia az emberekkel való bánni tudás alapja.
- 5. Kapcsolatkezelés.** A kapcsolattartás művészete nagyrészt azt jelenti, hogy hatni tudunk mások érzéseire. Ez a képességünk az alapja a népszerűségnek, a vezetői adottságnak, az együttműködésnek.

Goleman számára több száz szervezet vizsgálata után világossá vált, hogy a társadalmi ranglétrán felfelé haladva egyre fontosabb az érzelmi intelligencia.⁶⁸⁷ Vizsgálatai szerint az egyén sikerességét csupán 20 százalékban határozza meg a magas IQ-érték. A fennmaradó nyolcvan százalék a gazdasági-társadalmi helyzeten és egyéb tényezőkön kívül elsősorban az érzelmek intelligenciáján múlik. Az **érzelmi kompetencia** kifejezés magában foglalja mind a társas, mind az érzelmi

kompetenciákat, csakúgy, ahogyan Howard Gardner személyes és társas intelligencia terminusa is magában foglalja a személy saját magára vonatkozó és személyközi képességeit.⁶⁸⁸ Az érzelmi intelligencia modelljében az érzelmek felismerése, kezelése és az önmotiválás az intrapszichikus intelligencia fogalmához sorolható, míg mások érzelmeinek felismerése (empátia) és a kapcsolatkezelés, együttműködési készség az interpszichikus intelligencia részét alkotja. Munkássága későbbi fázisában Goleman a társas intelligencia szerepéről beszél.⁶⁸⁹

Golemanhoz hasonlóan, Travis Bradberry és Jean Greaves az érzelmi intelligencia olyan modelljét írja le, melynek szintén két fontos eleme a **személyes és a társas kompetencia**.⁶⁹⁰ (Lásd 5.3. ábra és 5.1. táblázat.)

5.3. ábra. *Az érzelmi intelligencia 4 fő területe*
(Forrás: Bradberry és Greaves, 2007 alapján Pásztor Dóra)⁶⁹¹

	MIT LÁTOK?	MIT TESZEK?
SZEMÉLYES KOMPETENCIA	1. ÉN-TUDATOSSÁG	2+3. ÖNMENEDZSELÉS
TÁRSAS KOMPETENCIA	4. TÁRSAS TUDATOSSÁG	5. KAPCSOLAT- MENEDZSELÉS

Személyes kompetencia

Én-tudatosság: az én-tudatosság, önmagunk helyes észlelése, az egyén önmagára történő reflektálásának a folyamata, mely az élet korai szakaszától kezdve a felnőttkorig fokozatosan alakul ki. Saját érzelmeink felismerése és tudatosítása alapvetően fontos a döntéseink szempontjából. Az én-tudatosság azt is jelenti, hogy képesek vagyunk torzítás nélkül, adekvátan észlelni érzelmeinket és megindokolni viselkedésünket. Magában foglalja azt is, hogy képesek vagyunk uralkodni érzelmeinken és szükség esetén hatékonyan tudjuk mozgósítani képességeinket, pl. a stressz kezelésében.

Önmenedzselés: személyes és szakmai életünk tudatos tervezésének és irányításának képessége, saját energiánk és időnk hatékony beosztása. Részei: az **önkontroll** mint a sikeres, racionális önmenedzselés elengedhetetlen eleme, az érzelmi élet ellenőrzése (önkontroll) és az **önmotiválás** mint az érzelmek célorientált mozgósításának képessége.

Társas kompetencia

Társas tudatosság: magában foglalja a másik ember belső állapotának érzékelését, érzelmeinek és gondolatainak megértését és a társas helyzetekbe bonyolódást. A közös hullámhossz kialakítása lehetővé teszi, hogy felismerjük mások érzéseit, gondjait és megfelelően reagáljunk rájuk. Az empátia az érzelmi tudatosságra épül, az emberekkel való bánásmód alapja. Empátia birtokában észre vesszük azokat a társas jelzéseket, melyek mások igényeit, vágyait közvetítik. Az összhang egyik jelzője a kölcsönös empátia.

Kapcsolatmenedzselés: mások érzelmeinek, indítékainak, érdekeinek felismerése és továbbgondolása, amely segíti a jó kapcsolatok kialakítását. A szociális hatékonyság azt is jelenti, hogy hatni tudunk mások érzéseire és képesek vagyunk kialakítani a közös nyereség stratégiáját.

A teljesítménymotivációval foglalkozó David McClelland vizsgálatai szerint a legsikeresebb vezetők nemcsak egyetlen dologban, például a kezdeményezőkészségben vagy a befolyásolásban tehetségesek, hanem erősségeik számos készséget felölelnek, beleértve az érzelmi

intelligencia területéről származó kompetenciákat is (éntudatosság, önszabályozás, motiváció, empátia és társas készségek).⁶⁹²

Az érzelmi intelligencia minden bizonnyal magában foglal olyan alapvető emberi képességeket, mint az **önismeret**, az **önkontroll**, az **empátia** és odafigyelés, a **konfliktusmegoldás** és az **együttműködés** művészete. Arisztotelész egyik alapvető műve, a *Nikomakhoszi etika*, amely az erény, a jellem, a jó élet összefüggéseit elemzi, felhívja a figyelmet arra, hogy intelligensen éljük az életünket. Az érzelmi bölcsesség gondolataink, érzelmeink és szenvedélyeink helyes mederbe terelését jelenti, értékrendünk belső iránytűként vezérelheti önmegvalósításunk.

ÉRZELEMKIFEJEZÉS ÉS MEGNYILATKOZÁSI SZABÁLYOK

Az érzelemkifejezéssel kapcsolatban fontos észrevenni, hogy az érzelem az emberi kapcsolatok közege, egyúttal üzenet is. Az érzelmi megnyilvánulások azonnali következményekkel járnak, aszerint hogy címzettjükre milyen hatást gyakorolnak. A gyermekek már korán megtanulják érzelmeiket elleplezni, ha azokkal megbántanak a szeretett személyt. Életünkben fontos szerepet kap az érzelmek megnyilatkozási szabályainak betartása, ezek nélkül érzelmi zűrzavar keletkezne kapcsolatainkban.

A társas kompetencia egyik kulcsa a **hatékony érzelemkifejezés**. Paul Ekman **megnyilatkozási szabályoknak** nevezi a társadalmi konszenzust azzal kapcsolatban, hogy mely érzelmeket mikor illendő kimutatni.⁶⁹³ A megnyilatkozási szabályok tekintetében elég nagyok a kulturális eltérések. Ekman és munkatársai egyik vizsgálatukban japán egyetemi hallgatóknak tizenéves ausztrál bennszülöttek rituális körülményéről szóló filmet vetítettek. Elöljáróik jelenlétében arcjátékuk alig árult el valamit érzelmeikről. Amikor azonban azt hitték, hogy nincs ott senki, jóllehet rejtett kamerával felvétel készült róluk, vonásaik a gyötrelem, a félelem, az undor eleven kifejezését mutatták.

A megnyilatkozási szabályoknak több altípusa van. Az egyik az érzelemnyilvánítás **minimalizálása**. Japánban például ez kulturálisan elfogadott norma. A második típus az érzelmek **túljátszása**, felnagyítása. Ezzel a fogással él a hatéves kislány, amikor anyjához rohan panaszkodni csúfolkodó bátyját. A harmadik típus egy érzelem

behelyettesítése egy másikkal. Bizonyos ázsiai kultúrákban udvariatlanság nemet mondani, helyette a hamis igenlés terjedt el.

5.1. táblázat. Az érzelmi kompetencia szerkezete. Az érzelmi kompetencia öt dimenziója és a huszonöt érzelmi kompetencia

(Forrás: Goleman, 2002, 58–61)⁶⁹⁴

Személyes kompetencia Ezek a kompetenciák határozzák meg, hogyan tudunk saját magunkkal bántani			Szociális kompetencia Ezek a kompetenciák határozzák meg, hogyan kezeljük társas kapcsolatainkat	
Én-tudatosság Saját belső állapotaink, preferenciáink, erőforrásaink és intuícióink érzelmi tudatosság: érzelmeink és azok hatásának felismerése pontos önértékelés: erősségeink és korlátaink ismerete önbizalom: értékeink és képességeink biztos tudata	Önszabályozás Képesség, amely lehetővé teszi, hogy kezelni tudjuk belső állapotainkat, impulzusainkat és erőforrásainkat önkontroll: a hátráltató érzelmek és impulzusok kordában tartása megbízhatóság: őszinteség és igazmondás (kongruencia) lelkiismeretesség: a saját teljesítményünkkel kapcsolatos felelősségvállalás alkalmazkodás: a változás kezelésében megmutatkozó rugalmasság innováció: találékonyság, nyitottság az új ötletekkel, megközelítési módokkal és az új információval szemben	Motiváció Olyan érzelmi jellegű törekvések, amelyek serkentik és irányítják a kitűzött célok elérését teljesítmény-motiváció: a kiválóság fejlesztésére, vagy egy adott szintjének elérésére irányuló késztetés elköteleződés: igazodás a team vagy a szervezet céljaihoz optimizmus: a kitűzött célok elérésére irányuló kitartás, az akadályok és kudarcok ellenére	Empátia Mások érzéseinek, szükségleteinek és meggyőződéseinek ismerete mások megértése: ez a képesség teszi lehetővé, hogy megértsük mások érzelmeit és nézőpontjait, és aktív érdeklődést tanúsítsunk mások meggyőződése iránt mások fejlesztése: ez a képesség elősegíti mások fejlődési szükségleteinek megértését és mások képességeinek fejlesztését kliensközpontúság: képesé tesz arra, hogy elvárjuk, elismerjük és teljesítsük az ügyfelek szükségleteit a sokszínűség értékelése: a kibontakozás lehetőségének biztosítása tőlünk különböző emberek számára politikai tudatosság: egy team érzelmi feszültségeinek és erőviszonyainak észlelése	Társas készségek Olyan készségek, amelyek lehetővé teszik, hogy másokból az általunk kívánt reakciót váltsuk ki befolyásolás: hatékony módszerek bevetése mások meggyőzése érdekében kommunikáció: pártatlan érdeklődés mások véleménye iránt, és képesség, amely lehetővé teszi, hogy meggyőzőek legyünk konfliktuskezelés: tárgyalási képesség, amely lehetővé teszi az ellentétek feloldását vezetés: egyének és teamek inspirálása és irányítása a változás katalizálása: változás kezdeményezése vagy kezelése kapcsolatépítés: hasznos ismeretségek ápolása együttműködés: képesé tesz arra, hogy másokkal együtt dolgozzunk

				közös céljaink érdekében csapatszellem: a munkacsoport összhangjának megteremtése a közös célok elérése érdekében
--	--	--	--	---

A szociálisan ügyes, intelligens személyek könnyen teremtenek kapcsolatot, képesek irányítani, vitákat elsimítani, az emberek szívesen vannak velük. Akinek kiváló a fellépése, jól ellenőrzi érzelmeit, rá tud hangolódni mások érzelmeire, és ezért tehetséges színész. Ha azonban hiányzik a saját igények, érzelmek olvasásának képessége, akkor az ilyen egyének **szociális kaméleonok** lesznek. Mark Snyder szerint az illető jó benyomáskeltő, a hatáskeltés bajnoka is lehet, mivel olyannak mutatkozik, amilyennek környezete látni szeretné.⁶⁹⁵ Személyes kapcsolatai azonban alig vannak, nyilvános arcuk és belső valójuk eltér egymástól. Helena Deutsch pszichoanalitikus „*mintha-személyiség*”-nek tartja az ilyen embereket. Az ilyen emberek képesek rokonszenvet színlelni olyanok iránt is, akiket nem szeretnek, csakhogy elfogadják őket. Képesek egyik pillanatról a másikra a túláradó szívéllyességről a hűvös tartózkodásra átváltani, attól függően, hogy éppenséggel kivel vannak együtt.⁶⁹⁶

A KOMPETENCIÁK SZINERGIÁJA

Az érzelmi intelligencia a kognitív képességek hasznosságához nem egyszerűen hozzáadódik, hanem megsokszorozza azt, különösen az összetettebb foglalkozások, a magas vezető pozíciók esetén. Csak akkor válik valaki kiemelkedővé, ha rendelkezik a szükséges kritikus mennyiségű és különböző részterületekről származó kompetenciával. McClelland ezt a kritikus mennyiséget „fordulópontnak” nevezi, a kémiai reakciók hatására végbemenő beinduló katalízis analógiájára.⁶⁹⁷ Amilyen mértékben a vállalat szervezeti kultúrájának részévé vált a kompetenciák támogatása és fejlesztése, olyan mértékben lesz hatékony és sikeres.⁶⁹⁸

„Az Amerikai Társaság a Felkészítésért és a Fejlesztésért a nagyobb cégek teljesítménymérő szokásairól készült 1997-es felmérése során azt találta, hogy ötből négy cég azon igyekszik, hogy valamiképp növelje alkalmazottai érzelmi intelligenciáját: felkészítéssel és fejlesztéssel, a teljesítményértékelési és a kiválasztási rendszer megfelelő kialakításával.”⁶⁹⁹

A szervezetek, a vállalatok kisebbé válásával az olyan kompetenciák, mint saját érzelmeink kezelése, az ellenállással való megbirkózás, a csapatmunka és a vezetés többről árulkodnak, és jobban számítanak, mint valaha. A kompetenciák között szerepel a kommunikációs készség, az interperszonális képesség, a kezdeményező-készség, a távlatokban való gondolkodás, a kapcsolatteremtés, az együttműködés, az empátia.⁷⁰⁰

Kutatások tanúsága szerint az érzelmi kompetencia kézzelfogható **anyagi hasznót** is jelent a vállalatok számára. Például magas érzelmi intelligenciájú biztosítási ügynökök, akik a nyolc kulcsfontosságú kompetenciából legalább ötben erősek voltak, átlagosan 114 000 dollár értékű biztosítást kötöttek, míg akik gyengék voltak olyan érzelmi kompetenciákban, mint önbizalom, kezdeményező-készség és empátia, csak 54 000 dollár értékű biztosítást adtak el. Az érzelmi kompetencia hiánya ugyanígy komoly károkat okozhat a **fluktuáció** révén, mivel egy dolgozó, főleg pedig egy magasabb vezető kilépése esetén komoly veszteségek érik a vállalatot. Ha a kiválasztási folyamatban figyelembe vesszük az érzelmi kompetenciát, csökkenthető a fluktuáció aránya.⁷⁰¹

A Kreatív Vezetés Központjának (*Center For Creative Leadership*) kutatói 1980-ban végeztek vizsgálatokat felsőfokú vezetők fluktuációjával kapcsolatban. 1996-ban felújított kutatásuk keretében hatvankét felsőfokú vezetővel készítettek interjút, valamint tizenöt, a *Fortune* 500-ba tartozó észak-amerikai multinacionális és tíz hasonló európai cégnél végeztek felmérést.⁷⁰²

A kudarcot vallott vezetők két leggyakoribb jellegzetessége:

- **Merevség.** Képtelenek stílusukat a szervezet változó kultúrájához igazítani. A visszajelzéseket képtelenek voltak megérteni, inádekvátnak reagáltak azokra, nem tudtak másokat meghallgatni vagy tanulni tőlük.
- **Szegényes kapcsolatok.** Általában keményen kritizáltak, érzéketlenek voltak, túl sokat követeltek, ezzel pedig elidegenítették maguktól beosztottaikat.⁷⁰³

Vizsgálataik alapján a következő dimenziókban állapítottak meg különbséget a sikeres és a sikertelen vezetők között:

- **Önkontroll.** A sikertelenek rosszul kezelték a stresszt, hajlamosak voltak a hangulatváltozásra, a dühkitörésre. A sikeresek nagy nyomás alatt, válsághelyzetben is összeszedettek, nyugodtak, magabiztosak és megbízhatóak voltak.
- **Lelkiismeretesség.** Az elbocsátott vezetők a kritikára védekezéssel vagy támadással reagáltak. A sikeresek elismerték hibáikat, vállalták a felelősséget, rágódás nélkül kijavították tévedéseiket.
- **Megbízhatóság.** A sikertelenek túlzottan ambíciózusak voltak, mások rovására akartak előre jutni. A sikeresekre jellemző volt az integritás (becsületesség, tisztesség, megvesztegethetetlen, feddhetetlen jellem), figyelembe vették kollégáik, beosztottaik szükségleteit és az aktuális feladat igényeit.
- **Társas készségek.** A sikertelenekből hiányzott az empátia és az érzékenység, gyakran voltak gorombák, arrogánsak, sokszor megalázták beosztottaikat. Ha kedvesek voltak, akkor az inkább a manipuláció eszköze volt. A sikeresek empátikusak, érzékenyek, kapcsolataikban körültekintőek voltak, érdeklődést tanúsítottak főnökeik és beosztottaik irányában egyaránt.

- **Kapcsolatépítés.** A sikertelenek nem tudtak kiépíteni az együttműködésen és a kölcsönös haszon felismerésén alapuló kapcsolati hálózatot. A sikeresek jobban értékelték a sokszínűséget, jobban kijöttek az emberekkel.⁷⁰⁴

A munka világa tele van rossz vezetőkkal, a **Peter-elv** értelmében ugyanis az embereket gyakran addig léptetik elő, amíg végül elérik azt a pozíciót, amelyben már inkompetensnek bizonyulnak. Klasszikus hiba azt feltételezni, ha valakinek jó szakmai képességei vannak, akkor a vezetéshez szükséges adottságokkal is rendelkezik. A Michael Jordan-effektus értelmében, ha valaki jó kosaras, nem biztos, hogy jó edző is lesz. Egy kiváló tudós a laboratóriumban nem biztos, hogy jó vezető lesz, egy jó eladó nem biztos, hogy sikeres részlegvezető lesz. A tudományos munkában is megfigyelhető, hogy a kiválóság nem a szakmai kompetenciáról, hanem a személyiségről szól.⁷⁰⁵ A kiemelkedően teljesítő vezetők szándékosan **keresik a visszajelzést.** Az én-tudatos emberek ezért is teljesítenek jobban. A kutatások szerint „a sikeres emberek jól ismerik magukat”.⁷⁰⁶

Az önismeret súlyos hiányosságait „vakfoltoknak” is nevezhetjük. Robert E. Kaplan negyvenkét sikeres felsővezető tanulmányozása alapján a következő, az én-tudatosság ellen motiváló vakfoltokat állapította meg:

- **Vak ambíció:** minden áron győzni, „jónak látszani”, versengeni, az embereket fehéren-feketén értékeli.
- **Irreális célok:** a csapat, a szervezet elé túlságosan ambiciózus, valószerűtlen célokat állít.
- **Fáradhatatlan törekvés:** kényszeresen, keményen dolgozik, az élet minden más területének rovására, kihasználja erőforrásait.
- **Mások hajszolása:** túlhajszol másokat, durva és érzéketlen mások érzelmi életével szemben.
- **Hatalomhűség:** saját érdekeit helyezi előtérbe, kihasznál másokat.
- **Az elismerés iránti kielégíthetetlen vágy:** „dicsőségfüggő”, mások munkája után ő aratja le a babért, gyors sikert akar, az alaposság kárára.
- **A külsőségekkel való túlzott törődés:** minden áron jól akar kinézni, túlzottan foglalkoztatja a presztízs, az, hogy mások mit gondolnak róla.
- **Szükséglet, hogy tökéletesnek látszódjék:** a kritika felbosszantja, nehezen fogadja, képtelen beismerni a hibáit.⁷⁰⁷

Az önismeret és az önbizalom között szoros összefüggés áll fenn. Az önbizalom pedig kapcsolatban áll azzal, amit a pszichológusok „önhatékonyagnak” neveznek: pozitív ítélet képességeinkről és teljesítményünkről. Önhatékonyágunk sokszor **terület-specifikus.** Egy fiatalember például ügyesnek érezheti magát a Public Relations területén, amely a személyes kapcsolatra épül, míg a magánéletben lehet félénk.⁷⁰⁸ Az önhatékonyág azt is jelenti, hogy az ilyen személyek bátrak, vállalják a konfrontációt, a tiltakozást, erőfeszítést tesznek a helyzet javítására.⁷⁰⁹

A KIVÁLÓSÁGHOZ SZÜKSÉGES KOMPETENCIÁK⁷¹⁰

Robert Worden, az *Eastman Kodak* piackutatási igazgatója szerint a kiválósághoz szükséges készségek fele szakmai, míg a másik fele a puhább területről, az érzelmi intelligencia területéről származik, amelynek nagyon fontos szerepe van abban, hogy kikből lesznek a legjobbak.⁷¹¹

A kompetenciák két főbb csoportja:

- a) kognitív, a szakértelemmel kapcsolatos kompetenciák,
- b) érzelmi kompetenciák.

a) Kognitív kompetencia és szakértelem

A kognitív kompetenciák között olyan készségek írhatók le, mint az elemző gondolkodás, a konceptuális gondolkodás és a foglalkozás által meghatározott szaktudás.⁷¹² Goleman vizsgálatai szerint a stratégiai döntésekben jelentős szerepet játszó, az összefüggések felismerésére, a lényegi információk kiválasztására szolgáló globális gondolkodási képesség fontos és szükséges, de nem elégséges feltétele a sikeres vezetői karriernek.⁷¹³ Becslések szerint a munkaspecifikus kompetenciák a kiemelkedő teljesítményhez szükséges kompetenciák minimum 20 százalékát alkotják.⁷¹⁴ Az érzelmi kompetencia jelentősége különböző vizsgálatok adatai szerint kb. 70% körül mozog.⁷¹⁵

A szakértelem

- a józan észnek,
- a speciális tudásnak és
- a szakmai tapasztalatra épülő készségnek a kombinációja.⁷¹⁶

Robert Sternberg, a Yale Egyetem pszichológusa szerint a gyakorlati intelligencia legalább annyira felelős a munkahelyi sikerért, mint az IQ. Bár a szakértelem alapvető kompetencia, a teljesítményt a többi, a szakértelmet kiegészítő kompetencia határozza meg. Ruth Jacobs bostoni tanácsadó mondja: „Képes vagy arra, hogy szakértelmed valami piacképesre, valami kiemelkedőre váltsd? Ha nem, akkor önmagában csak keveset ér.”⁷¹⁷

A kiválóság titka azonban nem az IQ, nem a szakértelem, hanem az érzelmi intelligencia. „A kontrollálatlan érzelmek az okos emberből is hülyét csinálnak.”⁷⁷¹⁸ A kompetenciák tekintetében nagy vízválasztó az elme és a szív különböző működésére utaló értelmi és érzelmi intelligencia.⁷¹⁹ Az érzelmi kompetenciák egyesítik a gondolatot és az érzést. Vannak tisztán kognitív kompetenciák, mint az analitikus gondolkodás vagy a szakmai hozzáértés. A gondolat és az érzelem összhangja a homlok mögötti prefrontális lebeny végrehajtó, döntéshozó központjához köthető.⁷²⁰

b) Érzelmi kompetencia

Több száz szervezet vizsgálata után Daniel Goleman számára világossá vált, hogy a ranglétrán felfelé haladva egyre fontosabb az érzelmi intelligencia.⁷²¹ „Az 'érzelmi kompetencia' kifejezés magában foglalja mind a társas, mind az érzelmi kompetenciákat, csakúgy, ahogyan Howard Gardner 'személyes intelligencia' terminusa egyszerre jelenti a személyes és a személyközi képességeket.”⁷²² David McClelland vizsgálatai szerint a legsikeresebb vezetők nemcsak egyetlen dologban, például a kezdeményező-készségben vagy a befolyásolásban tehetségesek, hanem erősségeik számos készséget felölelnek, beleértve az érzelmi intelligencia területét érintő mind az öt terület kompetenciáit is.⁷²³

AZ ÉRZELMILEG INTELLIGENS EMBEREK 10 SZOKÁSA⁷²⁴

1. Saját érzéseiket fejezik ki, és nem embereket vagy helyzeteket jellemeznek: „Hát ez nevetséges!” helyett: „Türelmetlen vagyok”. – „Te egy érzéketlen bunkó vagy!” helyett: „Szomorú vagyok, és el vagyok keseredve.” – „Úgy vezetsz, mint egy óriút!” helyett: „Nagyon félek!”
2. Különbséget tesznek a gondolat és az érzés között: Gondolat: „Úgy érzem magam, mint egy...”; „Az az érzésem, mintha...”; Érzés: „... (érzést kifejező szó) vagyok”.
3. Felelősséget vállalnak saját érzéseikért: „Úgy viselkedsz, hogy az ember persze, hogy féltékeny lesz” helyett: „Féltékeny vagyok”.
4. Saját érzéseiket felhasználják döntéshozatalkor: „Hogy fogom érezni magam, ha ezt teszem?” – „Hogy fogom érezni magam, ha nem ezt teszem?”
5. Kimutatják, hogy tiszteletben tartják mások érzéseit. Azt kérdezik: „Hogy fogod érezni magad, ha én ezt teszem?” – „Hogy fogod érezni magad, ha én nem ezt teszem?”
6. A düh bénító érzését helyettesítik a változtatás energiát adó vágyával. A harag, a düh érzését képesek átalakítani úgy, hogy energiát érezzenek magukban a helyzet produktív megoldására.
7. Elismerik és megerősítik mások érzéseit. Empátiát, megértést és elfogadást mutatnak mások érzései iránt.
8. Gyakorolják, hogyan lehet a negatív érzésekből pozitív értékeket teremteni. Azt kérdezik maguktól: „Mit is érzek én most?”, „Mit szeretnék érezni e helyett?”, majd pedig „Mit tehetnék azért, hogy így érezzem magam?” Azt kérdezik másoktól: „Mit érzel most?”, majd „Mi segítené neked abban, hogy jobban érezd magad?”
9. Nem utasítanak, nem ellenőriznek, nem kritizálnak, nem ítélnék meg, illetve oktatnak ki másokat. Felismerik, hogy nem lehet jó érzés ilyen viselkedésben „részeseülni”, ezért kerülnek az ilyen megnyilvánulásokat.
10. Elkerülik azokat az embereket, akik csökkentik önbecsülésüket, vagy nem tisztelik érzéseiket. Amennyire lehetséges, magas EQ-val rendelkező emberek társaságát keresik.

Kommunikációs kompetencia

A kommunikációs kompetencia szempontjából a hatékony kommunikáció alapfeltétele az önismeret, pontosabban önmagunk elfogadása, valamint az érzékenység és nyíltság mások iránt.

A sikeres ember érezhetően halad a saját maga által szabadon választott célok felé. A célkitűzésnek nagy jelentősége van, felmérések szerint az embereknek csak 3%-a meri papírra vetni álmait, terveit. Ennek a szűk rétegnek viszont 95 százaléka meg is valósítja terveit. A többségre általában egyrészt az jellemző, hogy a felnőtté válás során lassan elveszíti álmodozási képességét, másrészt szerepet játszik a kudarctól való félelem is. A sikerhez azonban a rugalmasság is fontos, vagyis képesnek kell lenni elengedni a kitűzött célt, ahogy például a zen tanítja: „*Ami jön, fogadjátok, ami megy, engedjétek*”.

Dell Hymes a kommunikatív kompetencia fogalmát a befogadási és a produkciós kompetenciával írja le. A kompetencia tehát a személy képességeit legáltalánosabban megragadó terminus, mely függ az ismerettől és a használatától (azaz képességtől) egyaránt. Hangsúlyozza, hogy a kompetencia egyaránt feltételez kognitív és érzelmi-akarat tényezőket, és figyelemre méltóak a kompetencia szempontjából az olyan interakciós képességek, mint a bátorság, a játékosság, a lovagiasság, a nyugodtság, a lélekjelenlét és a magabiztosság.⁷²⁵

Nelson N. Foote és Leonard S. Cottrell szerint az „**interperszonális kompetencia**” fogalmán az a képességrendszer értendő, amely lehetővé teszi az egyén számára **mások válaszainak értelmezését**. A következő alkotóelemekre bontható: autonómia, kreativitás, empátia, egészség, intelligencia, ítélőképesség.⁷²⁶ A kommunikációs kompetencia azt is jelenti, hogy az egyén **változatos cselekvési készségekkel** rendelkezik (empátiás érzékenység, önkifejezésbeli jártasság és asszertivitás, konfliktusmegoldó képesség és együttműködési készség, pozitív gondolkodás és kreativitás).

Így például az eredményes **benyomáskeltés** előfeltételei közé számos cselekvési készség tartozik:⁷²⁷

- a) pontos fogalom arról, a közönség mit vár el (dramaturgiai modell);
- b) szociális jártasság, a társak rólunk alkotott nézeteinek befolyásolása (machiavellizmus);
- c) én-tudatoság, tudatos én-ellenőrzés, következetes én-megjelenítés (hízelgési stratégiák);
- d) szociális epizódok helyes észlelése, reprezentációja, alkalmazása.

John Wiemann és Howard Giles a **kommunikációs kompetenciát** úgy határozzák meg, mint a **társas tudás és társas készség kellő gyakorlati alkalmazását a kapcsolatok kontextusában**.⁷²⁸ Ennek eredményeként válik lehetővé a társas kapcsolatok zökkenőmentes lebonyolítása. A kommunikációs kompetencia az emberek egymás közti kapcsolataiban nyilvánul meg, míg az egyén szintjén társas készségről beszélünk. A kommunikációs kompetencia összetevői:

- Annak felismerése, hogy mi a helyénvaló és mi a helytelen kommunikációs mód.
- A kommunikációs szabályok alkalmazásának készsége.
- A személy képes fenntartani a maga számára kívánatos viszonyt, és ha rossz, képes javítani, illetve megszüntetni a kapcsolatot.

A KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIA ÖSSZETEVŐI ROGERS ALAPJÁN

A kommunikációs kompetencia további jelentős megközelítése a neves humanista pszichológus és kommunikációkutató, Carl Rogers (1902–1987) nevéhez köthető, aki a hatékony kommunikáció eszközeinek a következőket tekintette:

- pozitív elfogadás,
- empátia,
- hitelesség.⁷²⁹

1. Pozitív elfogadás és identitásdefiniálás

A pozitív elfogadás iránti szükséglet mindenkre jellemző. Legtisztábban a gyermeknek a szülői szeretet iránti vágyában jut kifejeződésre. A gyermek énképét a szülők feltételekhez kötött, értékfüggő szeretete alakítja. Ha a szeretet feltétele összetűzésbe kerül a gyermek tényleges

tapasztalataival, akkor áll be az inkongruencia állapota. Az inkongruenciát így énvédő mechanizmusnak is felfoghatjuk, amivel a gyermek elkerüli a kellemetlen konfliktus tudatosulását. A pozitív elfogadás iránti igény olyan erős lehet, hogy az ember még az alapvető biológiai szükségleteit is háttérbe szoríthatja.⁷³⁰

Eugene A. Weinstein az interperszonális kompetencia szempontjából sarkalatosan fontosnak tartja az egyénnek azt a készségét, hogy képes legyen a saját és a többiek kívánt azonosságát kialakítani és fenntartani.⁷³¹ Erving Goffman pedig a **megegyezései jártasság** („*working consensus*”) kifejezést használja a hallgatólagos egyetértésre, amely arra vonatkozik, hogy időről időre kinek milyen igényét kell előnyben részesíteni a kommunikáció folyamatában. Ez az egyetértés arra vonatkozik, hogy milyen helyzetmeghatározást tartsanak fenn az érintkezés résztvevői (azonosságalku). A cselekvő az én-megjelenítés során hangsúlyozhatja a saját helyzetmeghatározását, de lehetősége nyílik a másik fél öndefiníciós szempontjait is figyelembe venni. A címkézési elmélet szerint a társadalmi szituációk önmagukban nem tekinthetők objektívnek, amint a **Thomas-féle elv** is hangsúlyozza: „Ha az emberek egy helyzetet valósnak definiálnak, akkor az valóssá válik minden következményében.”⁷³²

A **„kommunikatív hanyagság”** jelensége fontos szerepet játszik a kommunikáció különböző helyzeteiben. A kommunikatív hanyagság fogalma arra utal, hogy az ember általában nem tud reagálni a teljes kommunikációs helyzet minden elemére, vagy eltorzítja azokat: „Abban a mértékben, ahogyan egy ember képtelen reagálni a totális szituációra – mert figyelmen kívül hagy döntő jelentőségű környezeti támpontokat, eltorzítja a másik személytől eredő verbális vagy nem verbális támpontokat, nem vizsgálja felül az időre és a helyre vonatkozó téves feltevéseit –, abban a mértékben nehéz vagy lehetetlen lesz a számára olyan jelentések konstruálása, amelyek lehetővé teszik azt, hogy termékeny és kielégítő módon működjék.”⁷³³ Henry Harris angol pszichiáter ezt a **„totális szituáció törvényének”** nevezte.⁷³⁴

A hatékony kommunikációt az **egyenrangúságra törekvés** jellemzi. Minden emberi kapcsolat többé-kevésbé aszimmetrikus, még az ikrek is különböznek valamiben egymástól. Az egyenlőségre törekvés a másik pozitív elfogadását jelenti (Carl Rogers). Az egyenrangúság egyrészt azt jelenti, hogy a beszéd és hallgatás viszonya szempontjából egyenlőség jellemzi a kommunikációt, másrészt jellemző a kommunikáció légkörére a pozitivitás és a támogatás. A kapcsolat akkor hatékony, ha támogató, segítő légkörű, ha segíti a pozitív önértékelést, a másik személyére vonatkozó pozitív érzések kifejezését, valamint a kommunikációs szituáció egészére vonatkozó pozitív érzést (De Vito). Ehhez az egyénnek olyan **személyes erőforrásokkal** kell rendelkeznie, amelyek lehetővé teszik számára, hogy a helyzetekhez odaillő, eredményes taktikákat tudjon alkalmazni. Másképp kifejezve: a kommunikációs kompetencia a kreativitást segíti és feltételezi a kreatív erők kibontakoztatását.⁷³⁵

2. Empátia

A kommunikációs folyamatban az egyik legnehezebb feladat az empátia. Ez az empátia sajátos észlelési jellegéből adódik. A szociális észlelés szorosan kapcsolódik a kategorizációs, értékelési folyamatokhoz. Az empátia pedig azt jelenti, hogy másik érzelmi világába való beleélés során tartózkodunk ezektől a címkézésektől. Az egyénnek ahhoz, hogy pontosan át tudja venni a másik szerepét, képesnek kell lennie előítéletei, kategorizációs folyamatai ideiglenes felfüggesztésére.

KOMMUNIKATÍV RACIONALITÁS ÉS DEMOKRATIKUS KARAKTER

Walter Lippmann, a neves amerikai újságíró szerint az ellentétes nézetek a demokrácia lényegéhez tartoznak, mert azoktól tanulhatunk a legtöbbet, akik olyasmiről mondanak, amit nem tudunk, vagy nem szeretünk.⁷³⁶ Karl Popper szerint a racionalista attitűdöt a következő módon lehetne kifejezni: „talán nincs igazam és neked van igazad, mindenesetre mindketten remélhetjük, hogy diszkusszióink után valamit világosabban látunk, mint előtte, és mindenesetre mindketten tudunk egymástól tanulni, ameddig nem felejtjük el, hogy nem annyira az a tét, hogy kinek van igaza, hanem inkább az, hogy közelebb jussunk az igazsághoz”.⁷³⁷ A kommunikatív racionalitás, az érveken alapuló párbeszéd meggyőzés erejébe vetett hit és a demokratikus karakter szorosan összefügg egymással. A demokratikus karakter jellemzői a következők:

- A **kiszámíthatóság**, könnyen alkalmazható a személyre, a jellemre. Minél jobban irányítja egy személy életét a „*bonsens*” életvilágának mindennapi normái és szabályai alapján, annál racionálisabbá válhat. A személy karaktere a „magánvaló racionalitás”.
- A személyiségre a „magáértvaló racionalitás” jellemző, amely **reflektált** viszonyt jelent a környezet normáihoz, szabályaihoz és saját magunkhoz.
- A reflektáltsághoz társul a **megfontoltság**,
- és a **jó ítélő erő**, amely a másokkal való interakciókban döntő szerepet kap.

Ugyanakkor az empátia azt is jelenti, hogy képesnek kell lennünk arra, hogy pontosan előre lássuk azt a hatást, amelyet cselekvésünk a másik helyzetmeghatározására gyakorol. Viselkedésünk jövőbeni hatásainak **elővételezését** értjük **empátia** alatt, ha megfosztjuk a fogalmat az affektív színezetétől.

Robert Bolton szerint a kommunikáció jin-jangja: **figyelés** (empátia, aktív figyelés) és **önkifejezés (asszertivitás), befolyásolás.**⁷³⁸ (Lásd 5.4. ábra.)

5.4. ábra. *A kommunikáció jin-jangja az empátia és az asszertivitás*

(Forrás: Jin-jang – [Wikipédia.hu.wikipedia.org/wiki/Jin-jan](https://hu.wikipedia.org/wiki/Jin-jan))⁷³⁹



Wiemann és Giles is hangsúlyozza, hogy egy viszonyt akkor tekintünk kompetensnek, ha a felek elégedettek a kommunikációs kontroll (hatalom, befolyás, ellenőrzés, kényszer) megoszlásával és a kapcsolatra jellemző társulási (affiliációs) üzenetek szintjével.

A kommunikációs kontroll lehet megközelítőleg **kölcsönös és aszimmetrikus**. Demokratikus, kölcsönös viszonyok esetén a lépések és ellenlépések a kontroll megoszlásának egyensúlyi helyzetére vezetnek, mivel a kommunikátorok a **kontroll optimális megoszlására** törekszenek, és nem maximális kontrollra. Előfordul azonban, hogy akik kontrollal rendelkeznek, gyakran nyelvi machiavellistaként viselkednek, amennyiben megszabják, miként értelmezzük a társadalmi eseményeket és tárgyakat.

A kontrollfunkció mértékének észlelésére pozitív hatással vannak a következő tényezők:

- gazdag szókincs,
- gyors beszéd,
- tekintélyes, erőteljes akcentus.

A kommunikációs irányító szerep és a társas viselkedés érzelmi, affektív oldala kölcsönösen összefügg. A kölcsönösségből önmagában nem következik a viszonnal való megelégedettség, mint ahogy az aszimmetrikus kapcsolat sem feltétlenül eredményez ellenszenvet.

Az **affiliáció**, mint a társas kapcsolatok szeretet-gyűlölet dimenziója, a pozitív és negatív érzelmekkel kapcsolatos, míg az intimitás elsősorban a másikról való ismeretekre és a pozitív, közelítő-közelítő viszonyokra utal. Az affiliáció kimutatása bonyolult folyamat, bizonyos beszélgetési sajátosságok és érzelmek kísérhetik, mint például ugratás, harag, konfliktus. Az affiliáció szintjének kialakítása időt vesz igénybe, egyéni és kulturális elvárások, olykor pedig haszonelvű célok irányítják kialakulásának sebességét.

Az affiliáció tehát nem teljesen azonos az intimitással, azonban az intimitás hozzájárulhat a pozitív affiliáció megteremtéséhez. Ebben a folyamatban érvényes az intimitás egyensúly-elmélete (Argyle és Dean), vagyis a felek egymáshoz igazítják az intimitás, a közelség optimumát. A kapcsolat mélyülését szolgálja az önfeltárás, amely a reciprocitás normája alapján fokozatosan mélyíti az intimitást.

A negatív affiliáció, a kommunikációs távolságtartás – közöny, kerülés, lejáratás – verbális és nem verbális jelekben nyilvánulhat meg. A negatív affiliáció nem feltétlenül káros jelenség, fontos lehet a nem kielégítő, boldogtalan, ellenséges viszonyok fenntartásában vagy erősíti a csoportazonosság érzését. A negatív affiliáció közlése pozitív eredménnyel is járhat, növeli a hitelességet. Sok esetben azonban destruktív kommunikációs kört eredményez.

Mindezek alapján elmondható, hogy a kommunikációs kompetencia jellemzői a következők:

- a magatartás az adott kontextushoz igazodik;
- a kommunikációs szabályok ismeretén és megfelelő gyakorlati alkalmazásán alapul;
- és a kommunikációs felek közti jó viszony kialakítására képesít.⁷⁴⁰

3. Őszinteség, nyíltság, kongruencia

A kommunikációs kompetencia további lényeges összetevője az önfeltárássra és a hitelességre törekvés.

- a) Képesnek és késznek lenni az **önfeltárássra**. Fontos itt hangsúlyozni, hogy a hatékony kommunikátor a **kölcsönösség és fokozatosság elvét** képes érvényesíteni az önfeltáráss folyamatában.
- b) Nyílt és őszinte reagálás a szociális ingerekre, válaszkészség. A tapintatos és érzékeny kommunikátor azonban nem kíméletlenül nyílt és őszinte. A hitelesség egyfajta szabályozó képesség, vagyis annak készsége, hogy képesek vagyunk a „**szelektív autentikusság**”-ra (Ruth Cohn), vagyis a személytől, helyzettől, kontextustól függően mérlegeljük, mit és mennyit közöljünk. A kétértelmű (diszkvalifikált) üzenetek például jól jellemzik a szelektív autentikusságot.
- c) **Felelősség** a saját gondolatokért, érzelmekért és a cselekedetekért. Arthur Bochner és Clifford Kelly szerint: „Az a személy, aki beismeri érzéseit és gondolatait, nyilvánvalóan vállalja a felelősséget saját érzéseit és cselekedeteit. A beismerés azt mutatja, hogy az illető kész elfogadni a felelősséget önmagáért és közléseiért. Ez ellentéte annak, amikor az ember másokat okol azért is, ahogy érez.”⁷⁴¹

A hiteles, személyes kommunikáció én-üzenetekben fejeződik ki, azaz ha egyes szám első személyben fejezem ki érzéseimet, gondolataimat, ezzel kifejezem felelősségvállalásomat cselekedeteimért. Az élet különböző területein változó a kommunikáció hitelességnek mértéke: a legkisebb a politikában, viszonylag kicsi a gazdaságban is (lásd érdekellentétek), a legnagyobb a partnerkapcsolatokban, szerelemben (lásd szenvedélyes kommunikáció).

A kommunikációs stílus jelentősége

Virginia Satir, a neves amerikai családterapeuta évekig figyelte az emberek közötti interakciókat és ezek alapján néhány általánosnak tűnő kommunikációs mintát fedezett fel. Megfigyelései szerint az emberek általában nem megfelelő módon kezelik a stressz negatív hatásait. A leggyakoribb négy minta az **engesztelő, a vádló, az okoskodó és zavarodott** kommunikációs stílus.⁷⁴²

Kutatásai során egyre inkább azt is megfigyelte, hogy akkor „akad ki” valaki könnyen, ha nincs szilárd önbecsülése. Ha valaki bizonytalan önértékelésű, akkor könnyen előfordulhat, hogy mások értékelését és visszajelzéseit használja fel ön maga meghatározására. A Palo Alto-i modellben járatos Satir felfigyelt arra is, hogy a verbális és a nem verbális kommunikáció közötti ellentmondás gyakran hordoz kettős üzeneteket. Az egyén szavai és valódi énje mást üzennek. Például miközben valaki azt mondja, hogy „Ó, ezt igazán szeretem!”, csodálkozva lehet észrevenni, hogy tagadóan rázza a fejét.

A Satir által ismert problémás családoknál gyakori volt az ilyen kettős üzenet. Kettős üzenet például, amikor mosolygok, és azt mondom: „Borzasztóan érzem magam”. Ha a befogadó a szavakra reagál, a következőt mondhatja: „Ó te szegény!”. Erre azt a választ kaphatja: „Csak tréfáltam”. Ha mosolyra reagálva azt mondja, hogy „Nagyszerűen nézel ki.”, akkor erre azt a választ kaphatja, „Hogy mondhatsz ilyet!”. Ha semmibe veszi a panaszt és tovább olvassa az újságot, akkor a panaszkodó megsértődhet: „Na mi van? Te fütyülsz rám?”. Negyedik lehetőség, amikor az üzenet kettősségére reagálunk: „Nem tudom, hogy mit mondasz nekem. Mosolyogsz, és közben azt mondd, hogy rosszul érzed magad. Miről van szó tulajdonképpen?” Ez lehetővé teszi a valódi

érzések megfogalmazását például, hogy „Nem akartam a terhedre lenni.” stb.

Világos, hogy igazi, mély kapcsolatok csak akkor alakulhatnak ki, ha a kommunikáció valódi, egyenes, és a szavak egyértelmű jelentést hordoznak. Mindannak, ami két ember között egy pillanat alatt lezajlik, sokkal több szintje van, mint ami a felszínen látható. A felszín csak egy kis részét jelenti annak, ami végbemegy, nagyon hasonlóan ahhoz, ahogy a jéghegynak is csak egy kicsiny részét látjuk. Nagyon könnyen kialakulhat a kölcsönös bizalmatlanság, a csökkenő önértékelés és frusztráció, de ugyanakkor a megfelelő interakció a mélyebb és hitelesebb kapcsolat felé is utat nyithat.

Kettős üzenet akkor jön létre, amikor valakinek a következő ki nem mondott érzései vannak:

- Alacsony az önértékelésem (alig van valami a kondéromban), és azt hiszem, hogy rossz vagyok, mert ezt érzem.
- Tartok attól, hogy megsértek másokat.
- Félek mások bosszújától.
- Aggódom, hogy megszakad a kapcsolatunk.
- Nem akarok senkinek a terhére lenni.
- Csak magammal törődöm, és nem tulajdonítok jelentőséget a többi embernek, vagy a velük való kapcsolatnak.⁷⁴³

Ezekben az esetekben az egyén szinte soha sincs tudatában annak, hogy kettős üzeneteket küld. A hallgató kétféle üzenettel találja szemben magát, és a kommunikáció kimenetelét az határozza meg, hogy melyikre válaszol.

**VIRGINIA SATIR:
KOMMUNIKÁCIÓS MINTÁK**

*Virginia Satir (1914–1988)*⁷⁴⁴
(Forrás: <http://emk.hu/vetsek-es-itasok/en-en-vagyok/>)



Virginia Satir, „a családterápia anyja”, a humanisztikus pszichológia egyik úttörő amerikai alakja. Egész életét az emberi kapcsolatok javításának és az egyén kiteljesedésének szentelte. A Chicagói Egyetemen 1948-ban szerezte meg a szociális munkás diplomát, doktori fokozatát később szerezte meg a társadalomtudományok (Wisconsin Egyetem, 1973), illetve a családterápia területén (Chicagói Egyetem, 1976). Terápiás munkáját Chicagóban kezdte, ahol alkoholistákkal és hajléktalanokkal

foglalkozott.⁷⁴⁵ Első válása idején (1951) kezdett családterápiával foglalkozni. Egyik úttörője volt azon terapeutáknak, akik egy kezelésen belül egész családokkal foglalkoztak. Kifejlesztett egy kommunikációs és családterápiás modellt, amit „családegyesítő terápiának” nevezett. Második válása (1957) után pedig már családterapeuták kiképzésével foglalkozott, a Palo Altói-i iskola neves alakjával, Don Jacksonnal (1959).⁷⁴⁶ Az 1960-as évek elején Kaliforniába költözött, és Don Jacksonnal és Jules Riskinnel együtt létrehozta Palo Altóban a Mentális Kutató Intézetet (MRI). Új módszerét már 1961-ben elhozta Európába: Ausztriában, Bécsben mutatta be. A '70-es évektől világszerte terjedni kezdett Satir elmélete és módszere (rendszerszemléletű családterápia, családrekonstrukciós modell). Egyúttal kifejlesztette a négy személyiségtípus (hibáztató, engesztelő, zavaró és számító) modelljét.⁷⁴⁷

Fő műve, a *Conjoint Family Therapy* 1964-ben jelent meg. További fontos művei *Peoplemaking* (1972,) és *The New Peoplemaking* (1988).⁷⁴⁸ 1982–83-ban az Amerikai Humanisztikus Pszichológiai Társaság elnöke volt, 1983-ban a *Ladies Home Journal* szerint a 100 legbefolyásosabb nő közé választották az olvasók. Élete során több száz csoportot vezetett a hiteles én-fejlődés témájában („*human validation process model*”).⁷⁴⁹ Egyik figyelemre méltó mondása: „Napi négy ölelés kell a túléléshez, nyolc a szinten maradáshoz és tizenkettő a gyarapodáshoz.”⁷⁵⁰

Virginia Satir hitvallása:⁷⁵¹

„Virginia Satir: Én én vagyok.

Nincs a világon még egy ugyanilyen ember.

Egyes részleteket tekintve sokan hasonlítanak hozzám, de egészében véve senki.

Ennélfogva bármit teszek, azt magamnak tulajdoníthatom, hiszen én magam választottam.

Én rendelkezem mindenemmel –

- a testemmel és annak minden mozdulatával;
- az elmémmel, valamennyi gondolatommal és ötletemmel;
- a szememmel és a képekkel, melyeket észrevesz;
- az érzéseimmel, legyen bár az harag, öröm, csüggedés, szeretet, csalódottság vagy izgalom;
- a számmal és minden szóval, ami elhagyja, akár udvarias, akár durva, kedves, helyénvaló vagy sem;
- a hangommal, legyen az hangos vagy kellemes;
- minden cselekedetemmel, függetlenül attól, hogy saját magamra vagy másokra irányul.

Magam birtoklom a képzeletemet, az álmaimat, reményeimet és félelmeimet. Az enyémeim győzelmeim és sikereim, kudarcaim és balfogásaim.

Mivel a magam ura vagyok, tökéletesen megismerhetem magamat. Ezáltal minden részemhez bensőséges szeretet és barátság fűzhet. Minden porcikámat érdekeimnek megfelelően használhatom. Tudom, hogy akadnak bennem érthetetlen vagy számomra még ismeretlen vonások, de amíg barátsággal és szeretettel viszonyulok magamhoz, addig bátran és bizakodva kereshetem a rejtélyek megoldását és önmagam jobb megértésének lehetőségeit.

Akármilyennek tűnök, bármit mondok vagy teszek, gondolok vagy érzek egy adott pillanatban, az mind-mind én vagyok. Bármely időpontban hitelesen képviselem saját magamat. Ha később visszagondolok arra, milyennek mutatkoztam, szavaimra, cselekedeteimre, eszméimre és indulataimra, talán ez vagy az tőlem idegennek tetszik majd. Akkor elvethetem azt, ami nem hozzám való, megtarthatom azt, ami lényemhez megfelelőnek bizonyult, és kitalálhatok valami újat ahelyett, amitől elfordultam.

Erzékeim és képességeim segítségével megállhatom a helyemet, közel kerülhetek másokhoz, eredményeket érhetek el, értelmet és rendszert vihetek az engem körülvevő személyek és dolgok tömegébe.
Bírok magammal, tehát irányíthatom magamat.
Én én vagyok, és így vagyok jó.”

A kommunikációs stílusok jellemzése

A következőkben bemutatjuk Satir leírása alapján azt a négy univerzális, „túlélési” viselkedésmintát, amelyet az emberek a visszautasítástól való félelmükben használnak. Az az ember, aki fenyegetve érzi magát, de nem szeretné, hogy mások észrevegyék a gyengeségét, a következő viselkedések mögé rejtőzhet:

1. **Engesztel**, ezért a másik ember nem gurul dühbe.
2. **Vádol**, így a másik ember erősnek fogja tartani (és ha a vádolt elmegy, akkor ezért is hibáztatható).
3. **Okoskodik**, úgy kezeli a fenyegetettséget, mintha veszélytelen lenne, és az önértékelését nagy szavak és intellektuális koncepciók mögé rejti.
4. **Zavarodott**, nem vesz tudomást a fenyegetettségéről, úgy viselkedik, mintha nem is lenne veszély. (Ha elég sokáig teszi, lehet, hogy valóban el is múlik.)⁷⁵²

A kommunikációs típusokat a következő jelenetben mutatott reakciókkal jellemezhetjük.

A busz fékez. X. elveszti egyensúlyát, felborítja a mellette álló utas kosarát, az abban lévő almák szétgurulnak...

1. **Engesztelő, alázatos stílus:** „Jaj Istenem, borzasztóan sajnálom, megint milyen ügyetlen voltam. Mondja, mit csináljunk most?! Velem mindig ilyesminek kell történnie... Meg lehet még enni egyáltalán ezeket az almákat?... Ne nyúljon hozzá, mindjárt összeszedem, üljön inkább le, nehogy elessen...”
2. **Támadó, vádló stílus:** „Miért teszi pont a lábam elé azt a koszos kosarát! Nem tud vigyázni? Ha kitörtem volna a nyakam, maga lenne érte felelős. Szedje össze a nyamvadt almáit végre!”

- 3. Intellektualizáló, racionalizáló típus:** „A fékezés következtében ez a kosár elvesztette az egyensúlyát, és összeütközésbe került a lábammal. Kérem, hiába élünk az atomkorban, a fizikai törvények fizikai törvények maradnak. A tervezők bizonyára dolgoznak már olyan járművek konstrukcióján, amelyek ilyen helyzetben is biztosítani tudják az utazóközönség és értéktárgyaik relatív biztonságát...”
- 4. Elterelő, kitérő stílus:** „Úgy látszik, ma alacsonyan repülnek a fekete macskák, és ez a járgány úgy megijedt tőlük, hogy hirtelen a földbe gyökerezett a lába... Most olvastam az újságban, vagy a tv-ben láttam, hogy Indiában, de lehet, hogy Afrikában, rossz az almatermés. Egyébként a múltkor a szomszédasszonyomat majdnem elütötte egy busz, azóta csak villamossal jár. De az egy teljesen lehetetlen nőszemély, tudja, mondta is a vőm, hogy nyanyikám, mert így szólít, mivel...”
- 5. Kongruens stílus:** „Ahogy a busz fékezett, fellöktem a kosarát. Remélem, Önnek nem esett baja. Ha megállunk, könnyebben összeszedhetjük a tartalmát.”⁷⁵³

1. Az engesztelő stílus

Az engesztelés a mások kedvében járás álarcát ölti fel, ezért nem hiteles, hazug kommunikáció, sérti önértékelésünket, azt fejezi ki, hogy nem vagyunk fontosak.

Magatartásának mottója: „Akármit kívánsz is tőlem, az rendben van, én megteszem. Én nem vagyok fontos, csak az, hogy te meg légy elégedve!”

Nyelvezete egyetértésre törekvő, engesztelő, bocsánatkérő, mentegetődző, kerüli a követelőzést. Kedveli a feltételes módot, kijelentéseivel gyakran relativizál: „esetleg”, „talán”, „ha lehetséges lenne”. Beszédmódját a behízeltetés, a szabadkozás jellemzi. Röviden: ő a „Bólogató János”.

Magatartására, testnyelvére az engesztelés, a tanácsstalanság, az áldozati pozíció jellemző. Igénytelen, észrevétlen, tapintatos, figyelmes. A testtartás kissé görnyedt, szemkontaktusára jellemző, hogy lefelé néz. Alázatosságával gyakorol hatalmat a másik felett, abban a hitben, hogy „aki a légynek sem árt, aki mindig segítőkész, annak nem szabad ártani, sőt...”.

Önmagát értéktelennek, kiszolgáltatottnak tartja: „Semmi sem vagyok. Nélküled meghalok. Értéktelen vagyok.” Minden erejével arra törekszik, hogy mások számára hasznossá váljon és áhítozik környezete állandó elismerésére, retteg a kritikától.

2. A támadó – vádló stílus

A vádaskodás az engeszteléssel ellentétes kommunikációs stílus. Nem hiteles kommunikáció, mivel eltúlozza azt a szabályt, hogy álljunk ki önmagunkért és nem szabad gyengének mutatkozni. Önmagunk megvédelme közben azonban másokat hibáztatunk és vádolunk, ezzel megsértjük, leértékeljük a másikat. A vádló személy kevés hajlandóságot mutat az együttműködésre, kevésbé fogékony a segítségkérésre, nem figyel a másik javaslataira.

Magatartásának mottója: „Te mindig mindent rosszul csinálsz! Én tudom, mi a helyes, azt kell tenned, amit mondok.” A vádaskodást erősíti a környezeti attitűd: „Ne hagyd, hogy elnyomjanak, ne légy gyáva!”

Nyelvi jellemzője az egyet nem értés („Soha semmit nem csinálsz jól!”), a folyamatos általánosítás: „minden”, „mindig”, „kivételem nélkül”. Gyakran negatív formában kérdez: „Miért nem csináltad meg?”, „Hogy lehet, hogy te nem...?” A hangja erős, feszült, gyakran éles, hangos.

Magatartása és testnyelve vádló, hibákat kereső diktátor („Itt én vagyok a főnök!”, „Ha te nem lennél, minden rendben lenne.”), nyers, szilárd, hangos, parancsoló. Szemkontaktusa vádló, kihívó.

Önértékelésére a magányosság és sikertelenség érzése jellemző. Legnagyobb félelme, hogy mások félreismerhetik gyengéit, ezért alkalmazza a legjobb védekezés a támadás elvét. Magatartásával arra törekszik, hogy nézeteit mások elismerjék.

3. Az okoskodó stílus

Az okoskodó stílus jellemzője a könyörtelen tárgyilagosság, az adatok és a logika szigorú, olykor embertelen érvényesítése, az érzelmek figyelmen kívül hagyása. Szintén önértékelési zavar jellemzi, önmagát túlértékelve racionalizálja saját cselekedeteit, nem képes önismeretre, saját hibái belátására, míg a másik személyt hajlamos leértékelni, kioktatni.

Magatartásának mottója: „Az életet logikusan szemlélve kell megállapítani, hogy mi helyes és mi nem.” Rokonságban állnak a vádló típussal, de eszközei kifinomultabbak.

Nyelvi jellemzője a hideg, tárgyilagos, magyarázó, személytelen stílus (pl. „úgy látom” helyett „látható”). A hanghordozása monoton.

Magatartása hideg, távolságtartó, merev, kiszámított („nyugodt, hűvös és összeszedett vagyok”). Kerüli a tekintetváltást (fölfelé néz, oldalt vagy maga elé), kevés gesztus és mimika jellemzi. Beszédmódja elvont, hangja élettelen, absztrakt módon fogalmaz, a gesztusok és a mimika a minimumra csökkennek, ezért a személy unalmassá válik. Megjelenése olyan, mintha karót nyelt volna.

Önértékelésére jellemző, hogy sérülékenynek érzi magát, fél az érzelmek megélésétől és kifejezésétől.

4. A zavarodott, elterelő stílus

A zavarodott minta az okoskodó ellentéte. A zavart, kapkodó viselkedés célja a stresszt okozó tényezők figyelmen kívül hagyása, a veszéllyel, a félelemmel való szembenézés tagadása és kerülése jellemzi, melyet felületes vidámsággal, bohóckodással, a csapongó beszéddel, az újdonság állandó keresésével próbálnak leplezni. Mindezek háttérében önismereti és önértékelési problémák állnak ebben az esetben is.

Magatartásának mottója: „Mindegy, hogy mi a fontos, csak történjen valami új!”

Nyelvhasználatára jellemző, hogy gyakran él a helyzethez nem illő, meglepő, szellemes megjegyzésekkel, a beszélgetést eltereli a témától, gyakori témaváltások jellemzik. Hangja éneklő, beszéde ide-oda csapongó.

Magatartásának is jellemző vonása, hogy nem a lényegre reagál, nem kapcsolódik másokhoz, kerüli a nyílt szemkontaktust, inkább másra vagy máshova néz. Túlfűtöttség, fékezhetetlen temperamentum, extravagancia, feltűnésre törekvés jellemzi.

Akkor érzi magát értékesnek, ha a figyelem középpontjában áll. Egyrészt erős vágy él benne a kapcsolatok iránt, másrészt retteg a kiszolgáltatottságtól, érzelmei kimutatásától.

5. Az egységes, áramló, kongruens stílus

A hitelesség és az egészséges önbecsülés a jól működő személyiség jellemzői, aki értékesnek tartja saját személyiségét, spontán és energiái szabadon áramlanak, bízik önmagában és másokban, vállalja az intimitást és a kockázatot, rugalmas és nyitott a változásokra.

Mottója az egyenesség, őszinteség, bizalom (vö. Rogers: tisztelet–pozitív értékelés, kongruencia, elfogadás–empátia).

Nyelvi jellemzője a kongruencia: szavai összhangban vannak arckifejezésével, testhelyzetével, hangszínével.

Magatartása a könnyű, szabad, őszinte kapcsolattartás. Viselkedése integrált, hiteles, a valódi érzelmeit tükrözi. Üzenetei egyszerűek és pontosak, a valóságot fejezik ki.

Önértékelése egészséges, nem érzi fenyegetettnak magát. Ha hibázik, egyszerűen bocsánatot kér a hibáért, de nem „pitizik” és nem hibáztat másokat. Ha érvel, akkor alternatív megoldást javasol, magyarázatot ad, irányt mutat, pontosan fogalmaz és kimutatja érzéseit, szabadon, spontánul viselkedik.

Virginia Satir munkássága során fokozatosan jutott el a hitelesség három, egyre mélyülő szintjének kidolgozásához (lásd 5.5. ábra).

Az első szinten tudatában vagyunk érzéseinknek és elfogadjuk azokat.

A második szintet a belső világra való összpontosítás jellemzi, harmonikus és egészséges módon fejezzük ki önbecsülésünket, békében élünk önmagunkkal és másokkal.

A harmadik szint a teljesebb emberré válás, a spiritualitás és az egyetemesség birodalmába vezet, melyet a fejlődés, a növekedés jellemez.

Virginia Satir szerint az egészséges önértékeléshez kapcsolódó fontos fogalom a „validálás”, amely különböző fordításokban mint „érvényesítés”, „elismerés” vagy „visszaigazolás” jelenik meg. A fogalom önmagunk hiteles megtapasztalására utal, kifejezi saját érzéseink feltétlen jogosságát és elfogadását és mások általi elismerésének igényét. Az egészséges önértékelés alapján lehetséges a másik ember iránti bizalom kialakítása, amely a jó kapcsolatok és az együttműködés feltétele. A bizalom a másik személyiségének és különbözőségének tiszteletét is jelenti. A másik gondolatai, érzései, értelmezései eltérhetnek az enyémtől, az elismerés iránti igénye azonban ugyanolyan jogos, mint a saját esetemben.⁷⁵⁴

5.5. ábra. A hitelesség szintjei
(Forrás: Virginia Satir et al., 2007)⁷⁵⁵

A személyes jéghegy

Megküzdés:

Viselkedés

Hitelesség

1. szint
tudatosság
elfogadás

érzések
elvárások
észlelések
vágyak

reakciók:

- a) sértődés, félelem
- b) befelé vagy kifelé fordított düh (védekezés)

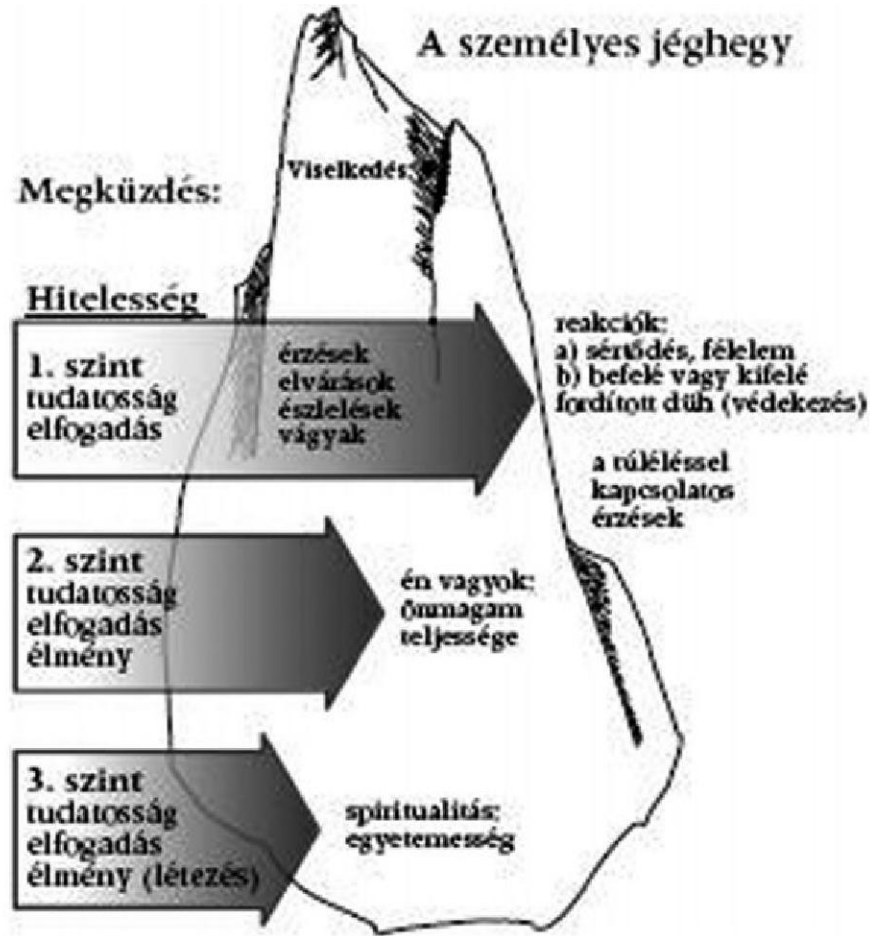
a rüléléssel
kapcsolatos
érzések

2. szint
tudatosság
elfogadás
élmény

én vagyok;
önmagam
teljessége

3. szint
tudatosság
elfogadás
élmény (létezés)

spiritualitás;
egyetemesség



Ellenőrző kérdések

- Miben látja a relevanciaelmélet és a participációs elmélet lényegét?
- Hogyan helyezi el a kommunikációs kompetenciát a kompetenciák rendszerében?
- Milyen összefüggései vannak a kommunikációs kompetenciának az érzelmi és szociális intelligencia modelljében?
- Mit jelent a kommunikatív hanyagság jelensége?
- Carl Rogers szerint mi jellemzi a hatékony kommunikáció feltételrendszerét?
- Milyen jellegzetes kommunikációs mintákat írt le Virginia Satir?

Ajánlott irodalom

Forgas, Joseph, P. A társas érintkezés pszichológiája. Ford. László János. Bp., 1996, Gondolat-Kairosz, 10. fej. Az előnyös oldalak bemutatása: a benyomáskeltés, 199–222.

Goleman, Daniel. Érzelmi intelligencia a munkahelyen. Ford. Nádas Rita, Kovács Kristóf és Ülkei Csaba. Bp., 2002, Edge 2000 Kiadó.

Satir, Virginia. A család együttélésének művészete. Ford. Miklósfalvi Mária. Budapest, é.n, BFI-Budapest, 7. fej., 67–81.

6. FEJEZET

Empátia és asszertív kommunikáció

„Az empátia az egyetlen forradalmi érzület, amelyet csak el tudok képzelni.”

GLORIA STEINEM⁷⁵⁶

Okos, aki érti az embereket; aki önmagát érti: ihletett.

LAO-CE

Empátia és aktív figyelés

Charles Darwin ismerte fel, hogy az érzések felismerésének és továbbításának képessége roppant jelentős szerepet játszott a társadalmi rend megteremtésében a törzsfejlődés során. Az evolúcióban az olyan érzelmeknek, mint a félelem vagy a harag, fontos túlélési értéke volt, hiszen harcra vagy menekülésre készítették az állatot. Az ember esetében is megvan ennek a maradványa, az érzelmek ősi központjának, az amygdalának (az agy kéreg alatti részében, a limbikus rendszerben található mandula alakú struktúrának) a vészreakciói révén. Az amygdala idegsejtjei automatikusan regisztrálják mások érzelmi reakcióit. Bizonyos neuronok meghatározott érzelmi kifejezésekre – mint bizonyos grimaszok, félelemkifejezés vagy fenyegető fogvicsorgás – tüzelnek.⁷⁵⁷

Mindennapi és üzleti életünkben az empátia a **társas radar** szerepét tölti be. Az empátia lényege az érzelmi rezonancia, a szavak mögötti üzenetekre való metakommunikációs érzékenység.⁷⁵⁸ Találónan mondja a tárgyalási szakember, William Ury, hogy „radarral szereld fel magad, ne pedig páncélzattal”.⁷⁵⁹

Csak hogy a kommunikációs folyamatban az egyik legnehezebb feladat az empátia. A nehézséget az észlelés kategoriális jellege okozza. Míg az emberi percepció a világ jelenségeinek, az észleleteknek a kategóriákba rendezésén alapul, addig az empátia – a másik ember **érzelmi** világába való beleélés – éppen azt igényli, hogy tartózkodjunk a

címkézésektől. Az egyénnek ahhoz, hogy pontosan át tudja venni a másik szerepét, képesnek kell lennie előítéletei, kategorizációs folyamatai ideiglenes felfüggesztésére. Ugyanakkor az empátia része az is, hogy képesek vagyunk cselekvéseink várható hatásának mérlegelésére. Viselkedésünk jövőbeni hatásainak elővételezése jelenti az empátia **kognitív** aspektusát.

Claude Steele, a Stanford Egyetem pszichológusa „sztereotípiá-fenyegetésnek” nevezi azt a jelenséget, hogy az egyén társadalmi csoportjáról alkotott negatív sztereotípiák jelenléte a társas helyzetekben potenciális veszélyforrás az egyén teljesítményére nézve. Mivel azonban az embertársainkat bizonyos csoportokba tartozónak észleljük, a sztereotípiák kiküszöbölése igen problematikus. Így például a női vezetők előrehaladásának két legfőbb akadálya a sztereotipizálás és a szervezeten belüli informális hálóból való kirekesztés.⁷⁶⁰ „A csúcsteljesítményekhez elengedhetetlen, hogy a vezető képes legyen világosan, torzítások és érzelmileg megterhelt sztereotípiák nélkül látni az embereket.”⁷⁶¹

AZ EMPÁTIA FOGALMA

Az empátia egyszerű meghatározása: beleélő megismerés, beleélő megértés, érzelmi együttrezgés.⁷⁶² Összetettebb **meghatározása** a következő: „Az empátia a személyiség olyan képessége, amelynek segítségével a másik emberrel való közvetlen kommunikációs kapcsolat során bele tudja élni magát a másik lelkiállapotába. E beleélés nyomán meg tud **érezni és érteni** a másikban olyan **emóciókat, indítékokat és törekvéseket**, amelyeket az szavakban direkt módon nem fejez ki, és amelyek a társas érintkezés szituációjából nem következnek törvényszerűen. A megérzés és megértés fő eszköze az, hogy az empátia révén a saját személyiségben felidéződnek a másik érzelmei és különféle feszültségei.”⁷⁶³ Az empátia tehát érzelmi és értelmi összetevőket is tartalmaz.

Önmagában a beleélés nem egyenlő az empátiával. Ahhoz az is szükséges, hogy az élményt **tudatosan feldolgozzuk**, a másik emberből megértett összefüggéseket önmagunk számára megnevezzük és értelmezzük.⁷⁶⁴ Az empátia tárgyalásakor az észlelési összetevőket gyakran elhanyagolják, noha nyilvánvaló, hogy az érzelmek által színezett észlelés az empátiás élmény előfeltétele.⁷⁶⁵

a) **Affektív empátia.** Alfred Adler, egyik munkájában utalás nélkül idézi egy XIX. századi angol szöveg meghatározását: „empatizálni annyit jelent, mint látni a másik ember szemével, hallani a másik ember fülével, és érezni a másik szíve szerint”.⁷⁶⁶ Adler szerint az

ember „sokkal többet tud önmagáról, mint amennyit megért”.⁷⁶⁷ Az empátia fogalom egyik klasszikusa, Adam Smith (1759), rokonítja a szimpátia és empátia fogalmát. A **szimpátia**, az együttérzés (*fellow-feeling*) a másik intenzív emocionális állapota által kiváltott ellenállhatatlan érzelmi válasz, **affektív empátia**. A szimpátia azonban passzív, míg az empátia aktív fogalom.

- b) **Kognitív aspektus.** Az empátia értelmi összetevőjére utal a szociálpszichológus G. H. Mead (1934) **anticipáció** fogalma, amely fontos eleme a szerepjátszásnak. A fejlődépszichológus Jean Piaget (1932) **decentráálás** fogalma ugyancsak a másik szerepének és nézőpontjának felvételét hangsúlyozza. Az alakelméleti megközelítés szerint a megértés a tudott dolgok megfelelő összefüggésekbe rendezése, értelmes egész kialakítása.
- c) **Kommunikatív funkció.** Herbert Spencer (1870) mutatott rá, hogy a szimpátia a kommunikáció eszköze – az érzelmi reakciók információt közölnek a környezetről, így lehetővé teszik a csoportviselkedés összehangolását. A kommunikációkutatás szerint minden szociális képesség alapja a kommunikációs készség, amelynek lényeges eleme az odafigyelés és empátia. Az aktív hallgatáshoz tartozó képességek, a nyitottság, a megértés, a kérdezés, a figyelem legalább $\frac{1}{3}$ -ad arányban meghatározzák az emberek véleményét arról, hogy ki a jó kommunikátor.⁷⁶⁸ A túlzott nyitottság azonban nem feltétlenül jelent jó kommunikációs készséget. A hatékony kommunikáció inkább azt követeli, hogy észrevétlenül legyünk jelen, segítőkészen, barátságosan, de nyugodtan és tapintatosan viselkedjünk.⁷⁶⁹

AZ EMPÁTIA FOGALMÁNAK RÖVID TÖRTÉNETE⁷⁷⁰

Az „empátia” kifejezés az ókori görög nyelvben eredeti jelentése szerint erős érzelem, szenvedély. A **pátosz** (pathosz) bajt, betegséget, szenvedést jelent; a görög gondolkodás találó módon azonosítja az erős érzelmeket, a szenvedélyt a szenvedéssel. Az „en” szócska jelentése: -ban, -ben; -ba, -be, amely igékkel, főnevekkel összeolvadva az intenzitás, az erősség kifejezésére alkalmas, azonban az idők során elveszítette ezt a jelző funkcióját.⁷⁷¹

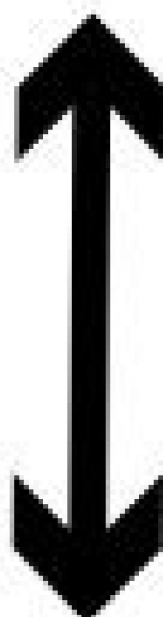
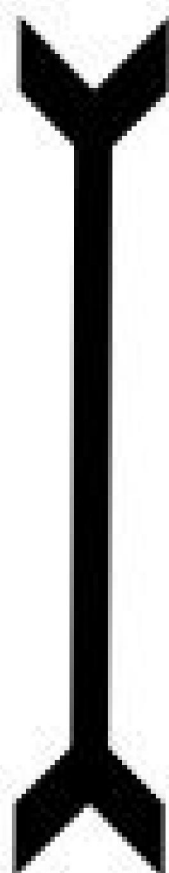
Az „együttérzés” kifejezés a 17. század óta használatos, szinte szó szerinti fordítása a latin „*compassio*” és a görög „*sympatheia*” szavaknak. A pietizmusban az együttérzés (részvét) egyszerre jelentette az együttérzést az emberekkel és az emberek együttérzését Krisztus szenvedésével. Luther Márton Újtestamentum fordításában a részvétnek és a könyörületnek csaknem azonos jelentése volt.⁷⁷²

Az empátiafogalom megjelenése Theodor Lipps (1903) „*Einfühlung*” fogalmára vezethető vissza. Lipps a geometriai érzéki csalódások beleélési, empátiás elméletét kifejtve azzal magyarázza e jelenségeket, hogy a viszonylag egyszerű ábrák egyfajta

együtt érző reakciót mozgósítanak. Ezzel összefüggésben hangsúlyozható, hogy Titchener (1909) elsőként alkalmazta az empátia szót a Lipps **Einfühlung** fogalmának fordításaként. Titchener az „izommimikrit” tekinti az empátia alapjának, azaz a belső utánzás, „az elme izmai” révén hatolhatunk be a másik élményvilágába.⁷⁷³

Lipps az esztétikai élményre és az interperszonális történésekre is alkalmazza az empátia fogalmát. E gondolat alapja az a feltételezés, hogy az esztétikai élmény az énnel az élmény tárgyába való belevetítéséből adódik, a befogadó figyelme révén mintegy egybeolvad figyelme tárgyával, szinte beleéli abba magát. Az elmélet alapján például feltételezhető, hogy a Müller-Lyer-ábra esetén a nyíl figuráival azonosítjuk magunkat, valamiféle „vonzást” vagy „taszítást”, illetve szűkülő és táguló teret érzünk, ezért látjuk az ugyanakkora hosszúságú vonalat rövidebbnek vagy hosszabbnak (lásd 6.1. ábra).⁷⁷⁴

6.1. ábra. *A Müller-Lyer-féle csalódási ábra*⁷⁷⁵



AZ EMPÁTIAKUTATÁS KEZDETEI

Carl Rogers (1902–1987) az empátia korszerű felfogásának első leírója (1942). Az ő nevéhez fűződik az empátia gyakorlati alkalmazásának és fejlesztésének elterjedése, az empátia lélektani természetének jobb megértése.⁷⁷⁶ Rogers definíciója szerint az **empátia** „egy másik személy belső vonatkoztatási rendszerének pontos észlelése a hozzá tartozó emocionális vonatkozásokkal és jelentésekkel együtt; mintha az ember azonos volna az adott személlyel, sohasem feledkezve meg azonban erről a 'mintha' feltételről”.⁷⁷⁷ Egy másik írásában azt hangsúlyozza Rogers, hogy az empátia olyan érzékenységet feltételez, amely észleli a másik személyben zajló jelentésváltozásokat, „ráérez olyan jelentésekre, amelyeknek a másik maga is alig van tudatában”.⁷⁷⁸

Rogers felfogása szerint empátiára mindenki képes ugyan, de e képessége általában fejletlen, ugyanakkor gyakorlással fejleszthető. Az empátia nem annyira állapot, mint inkább folyamat jellegű, és azt jelenti, hogy belépünk a másik észlelési világába, mintegy bizalmas útítársai leszünk legbenső világának. Magában foglalja, hogy pillanatról pillanatra érzékenyek legyünk a másokban áramló érzelmekre és jelentésekre. Ez a bizalmas együttlét azt is jelenti, hogy „az adott pillanatban félretesszük saját nézeteinket és értékeinket annak érdekében, hogy előítélet nélkül léphessünk egy másik világba”.⁷⁷⁹ Ennek formai megnyilvánulása a visszajelzés, amely révén megfogalmazzuk, hogy jól értettük-e amit mondott, vagy „gyakran ellenőriztetjük vele érzéseink helyességét és hagyjuk magunkat vezetni az általa adott válasszal.”⁷⁸⁰

AZ EMPÁTIA MINT AZ ÉLMÉNY KOGNITÍV FELDOLGOZÁSA

Carl Rogers szerint a **hitelesség**, az **empátia** és a **feltétel nélküli pozitív elfogadás** a hatékony kommunikáció és az optimális fejlődési környezet szemszögéből nagy jelentőségű. Tény azonban, hogy ezek az ideális feltételek nem mindig teljesülnek, mivel például a feltétel nélküli elfogadás készsége a korai szocializáció során gyakran sérül. A feltételekhez kötött pozitív értékelés nevelői attitűdje során azt tapasztaljuk meg, hogy csak akkor fogadnak el bennünket, ha a

környezetünk fontos személyeitől elvárt módon gondolkodunk, érzünk és viselkedünk.

Rogers gondolatmenete szerint az egyénben születésétől fogva működik egy automatikus, belső élettani értékelő rendszer, amely az egyén tapasztalatait minősíti. Az ember általában arra törekszik, hogy tapasztalatai összecsengjenek énképével. Egyúttal azonban azt is szeretné, hogy mások megerősítsék az énképét, tehát ők is összhangban reagáljanak vele. Ha például azt gondolom, hogy jó a beszédképességem, akkor szeretném ezt másoktól is megerősítve látni. Ha ez a gyengeségeimre vonatkozik, akkor ebben az esetben is szívesebben veszem, ha ezzel mások is egyetértenek. Az egyén annál inkább tanulja meg saját tapasztalatait és élményeit hitelesen, autentikusan értékelni belső iránytűje alapján, minél inkább lehetősége nyílik a feltétel nélküli szeretet megtapasztalására. Ha az értékfeltételekhez kötött elfogadást tapasztaljuk meg, akkor ez beépül énképünkbe és önértékelésünkbe, és az önelfogadásnak (vagy önelutasításnak) ezt a formáját nevezzük feltételhez kötött önértékelésnek. Ennek következtében az önmegvalósítás folyamata is zavart lesz, ezért a helyes szeretet, az értékelésektől mentes érzelmi melegség segíti a reális, **magabiztos önértékelést** és a hiteles, **autentikus önmegvalósítást**. Ezért joggal hangsúlyozza a másik neves humanista pszichológus, Erich Fromm, hogy az önszeretet, az egészséges nárcizmus nélkülözhetetlen eleme a szeretetnek. Az elfogadás és szeretet hiánya pedig nem önszeretethez, hanem önzéshez vezet, sérül a szeretet képessége, az egyén elutasítja önmagát, és kapcsolataira inkább a birtoklási törekvés lesz jellemző (pl. túlzott mértékű féltékenység), önmagával kapcsolatban pedig a fokozott érzékenység, a hiúság érzése lesz jellemző.⁷⁸¹

Szükséges megjegyezni, hogy az irántunk érzett empátia általában kellemes érzés, szeretjük, ha tükröződünk valaki másban, azonban az empátiát esetenként erőszakos behatolásnak is felfoghatjuk, fájdalmas tapasztalat lehet, ha valaki megért bennünket.⁷⁸²

Az empátiakutatás egyik legérdekesebb és viszonylag új felismerése, hogy az empátia valójában nagyon sok lélektani és kommunikációs folyamat összessége, mintegy 15–20 részfolyamatból áll, azonban ezek elkülönítése inkább a tudományos kutatás szemszögéből jelentős.⁷⁸³

Az empátiakutatás története két tradíció mentén haladt. Egyes szerzők elsősorban az empátia **kognitív**, míg mások az **affektív**

vonatkozását hangsúlyozták.⁷⁸⁴ Az 1970-es évektől azonban többen tettek kísérletet a két irányzat integrálására.

EMPÁTIÁS DISTRESSZ ÉS EMPÁTIÁS TÖRŐDÉS

A modern empátiakutatás neves alakja, Martin Hoffman megkülönbözteti az önközpontú („önmagára irányuló”) és tárgyközpontú („tárgyra irányuló”) empátia fogalmát. Elmélete szerint a tárgyra, a másik személyre irányuló empátia az **empátiás törődés**, míg az **emocionális** vagy **személyes distressz** énközpontú élmény, amely a mások negatív érzelmei és szenvedése által kiváltott rossz közérzet és szorongás csökkentésére irányul. Ez az affektív empátia túlzott érzékenységet és sérülékenységet jelent az egyén számára. Az empátiás törődés az aggodalom és részvét érzésében, illetve altruisztikus viselkedésben jelenik meg, és a modern empátiakutatás egyik kulcsfogalma.⁷⁸⁵

Hoffman értelmezésében az empátia énre vagy másra irányulása bizonytalan emocionális és kognitív folyamat. A felnőltre is jellemző, hogy más szerencsétlen helyzete kapcsán felváltva éli meg az önmagára vagy a másokra irányuló negatív élményt. Hoffman elméletének jelentős érdeme, hogy felfogása szerint az empátiás élmény sohasem csak az énre vagy csak a másokra orientált.⁷⁸⁶ Hoffman az empátia komplex kognitív meghatározói között tartja számon a szerepfelvételt (*role taking*). A perspektíva felvétel és az empátiás törődés között magas fokú korrelációt állapítottak meg a kutatók.⁷⁸⁷

Az empátia kognitív oldalával foglalkozó tanulmányok általában a toleranciával, a rugalmas gondolkodással való összefüggést emelik ki, és a szempontváltás képességét a kreativitással hozzák összefüggésbe.⁷⁸⁸

A kutatók **empátiás distresszről** beszélnek, amikor mélyen felbolygat bennünket mások fájdalma, rosszkedve. A hatékony segítségnyújtás feltételezi, hogy viszonylag függetleníteni tudjuk magunkat az empátiás distressztől, nyitottak maradunk mások érzelmei felé, ugyanakkor azonban képesek vagyunk érzelmeink önszabályozására.⁷⁸⁹ Nem segíti az empátiát a túlzott intellektualizálás, a mindenáron megértésre való törekvés, az akár gyermekkori okok keresése, a pszichologizálás. A hatékony segítségre képes empátiát a **meghallgatás és megértés** jellemzi. Negatív élmények (például

betegség, szenvedés) esetén fontos, hogy az **egyén megküzdésével és ne a szenvedéssel magával empatizáljunk**, vagyis beleélésünket az empátiás törődés és ne az empátiás distressz irányítsa.⁷⁹⁰

Az empátia nemcsak az érzelmekre való ráhangolódást jelenti, hanem a másikkal való érzelmi törődést is, empátiás törődést. Elaine Hatfield, a Hawaii Egyetem pszichológusa szerint vannak olyan vezetők, akik kerülnek az empátiás törődést, keményen tartják magukat valamilyen irányvonalhoz, mivel ellenállnak a gondoskodó magatartásnak.⁷⁹¹ Megfelelő mértékben ez hasznos is lehet a vezető számára. Ezzel szemben vannak azonban olyan vezetők is, akik túlzottan gondoskodók és sok figyelmet szentelnek mások érzelmeinek, kíváncsiak, ami gyengíti teljesítményüket, például bértárgyalások esetén. Az ügyvédek gyakran gyakorolják, hogy közömbösek maradjanak a másik fél érdekei iránt peres eljárásoknál. Fontos tehát megtalálni az egyensúlyt az empátiás törődés hiánya és a túlzott gondoskodás között. A fej és a szív harmóniája nélkül az aggodalmaskodó vagy a jéghideg ember benyomását kelthetjük.⁷⁹²

Az interperszonális kompetencia szempontjából különösen fontos az egyénnek az a készsége, hogy képes legyen önmaga és mások énonazonosságát kialakítani és fenntartani. Ehhez először is arra van szükség, hogy pontosan át tudja venni a másik szerepét és képes legyen felmérni cselekvései várható hatását. Tulajdonképpen ez jelenti az empátia kognitív aspektusát. Az interperszonális kompetencia másik fontos összetevője a változatos cselekvési készlet. Harmadszor pedig az egyénnek olyan személyes erőforrásokkal kell rendelkeznie, amelyek lehetővé teszik számára a helyzethez illő, eredményes cselekvési terv kidolgozását és alkalmazását.⁷⁹³

EMPÁTIA ÉS ÜZLETI ÉLET

Az empátiának számos arca van. Empátia, ha valaki ráérez a másik szükségleteire, de empátia az is, ha egy vállalat figyelmesen bánik a saját embereivel, a vásárlóival, a versenytársaival és egyáltalán mindenkivel, akivel kapcsolatba kerül.⁷⁹⁴

a) Az empátia fontos jellemzője a **kliensközpontúság**, amely az ügyfél igényének elővételezése, felismerése és kielégítése. Akik rendelkeznek

ezzel a képességgel:

- megértik az ügyfél igényeit és ezekhez igazítják az értékesítést,
- fontos számukra az ügyfelek elégedettsége, a termék és a cég iránti elkötelezettség gyarapítása,
- szívesen ajánlanak fel a helyzetnek megfelelő segítséget és
- az ügyféllel úgy viselkednek, mint egy bizalmat élvező tanácsadó.

A sikeres kereskedő és üzletkötő érzékeny a vevő szempontjaira és igényeire, észreveszi, ha például egy javaslat kényelmetlen érzést kelt és ennek figyelembevételével alakítja a kommunikációs folyamatot. A Ford-autógyárban például az empátikus tervezést (*empathic design*) használták fel a Lincoln Continental típus újratervezése során. Az ősi piackutató módszer, a rövid idejű fókuszcsoportos kikérdezés helyett a mérnökök egy héten át beszélgettek azokkal, akik megvették a Continental autókat. A feladatuk az volt, hogy tapogassák ki, mit is szeretnek a tulajdonosok az autóban. A mérnököknek rá kellett hangolódniuk a fogyasztók megérzéseire. Ez a személyes nyíltság jelentős tudást eredményezett a tervezés számára.⁷⁹⁵

b) A hatékony vezetés szempontjából is fontos a megértés és a **mások fejlesztése** iránti érzék. Így a vezetők fontos kompetenciája a továbbblendítés („*coaching*”), a személyes kapcsolaton alapuló tanácsadás. A hatékony útmutatás segít a dolgozónak abban, hogy jobban teljesítsen, gyarapítja az intézmény iránti elkötelezettséget és a munkával való elégedettséget. A fejlesztés kompetenciájával rendelkező vezetők:

- észreveszik beosztottaik erősségeit és teljesítményeit,
- gyakran adnak hasznos, pozitív és építő jellegű visszajelentést munkatársaiknak, és elősegítik egyéni fejlődésüket
- olyan feladatokat adnak, amelyek fejlesztik a dolgozók képességeit.

c) A **pozitív várakozások** szintén fontos szerepet kapnak mások fejlesztésében. A Pygmalion-hatás, a szókratészi jellegű párbeszéd, a kérdések segítségével való eligazodás egyaránt fejlesztő szerepet tölthet be.

d) Az empátia további fontos jellemzője a **sokszínűség értékelése**, amely azt jelenti, hogy lehetőséget adunk a legkülönbözőbb fajta

tehetségekkel és indíttatásokkal bíró emberek számára. Akik ezzel a kompetenciával rendelkeznek:

- tisztelik a különböző társadalmi háttérű embereket, és jól tudnak viszonyulni hozzájuk,
- az eltérő világszemléletű emberek iránt is megértést tanúsítanak, és érzékenyek a csoportok közötti különbségekre,
- a sokféleséget lehetőségnek tekintik, és olyan környezetet teremtenek, ahol egymástól különböző emberek is boldogulni tudnak,
- elutasítanak mindenfajta elfogultságot és türelmetlenséget.

e) Az empátiás kompetencia további jellemzője a **politikai tudatosság**, azaz a tájékozódóképesség a szervezeten belüli viszonyokban. Egyúttal arra a képességre is utal, hogy az egyén megérzi a koalíciók kiépítéséhez nélkülözhetetlen politikai realitásokat és így hatást tud gyakorolni az eseményekre. Akik ezzel a kompetenciával rendelkeznek:

- kiismerik magukat a hatalmi viszonyok között,
- értik azokat az erőket, amelyek klienseik, a vevők és a versenytársak látásmódját és cselekedeteit befolyásolják,
- kiismerik magukat a szervezeten belüli és az azon kívüli valós viszonyok között.

A vezetőknek jól kell tudniuk manőverezni eltérő nézetek és érdekek között. Akik rendelkeznek a politikai tudatosság képességével, azok képesen megfelelő érzelmi távolságot tartani, többféle perspektívából észlelni a konfliktusos helyzeteket. A szervezeti élet politikájának elkerülhetetlen összetevője az egymással versengő érdekszövetségek és a hatalmi harcok világa. A politikai tudatosság magasabb foka magában foglalja a nyomásgyakorlás eszközeit az igazi döntéshozókhöz címezve észrevételeiket.

A SZINKRONIZÁCIÓ

Az **empátiás érzékenységre** olyan készségeken alapul, mint az **önismeret**, az **önkontroll**, az **én-tudatosság**, vagyis annak képességén, hogy képesek vagyunk észlelni zsigeri jelzéseinket, érzéseinket és képesek vagyunk szabályozni azokat. A társas érintkezés zökkenőmentessége a spontán módon végbemenő egymásra hangolódás révén zajlik. Ez a kölcsönös **szinkronizáció** az agy ősi tartományainak az ellenőrzése alatt áll, és automatikusan megy végbe. Fontos eszköze az arckifejezés, a beszédtempó, a gesztikuláció ritmusa, a testtartás. Ennek az empátiás ráhangolódásnak a használata azonban már tanult jártasságot, én-tudatosságot feltételez.

A nem verbális kommunikáció kutatásában az egyik legfontosabb kutatási terület az interakció szinkronizálásában részt vevő jelzések feltárása. A személyek közötti

viselkedés szinkronizálása általában a nem verbális csatornán keresztül történik, az úgynevezett illusztrátorok és regulátorok révén.

William Condon és munkatársa, W. D. Ogston írta le, majd később mások továbbfejlesztették azt a megfigyelést, hogy a beszélgetés során testmozgások finom **szinkronizációja**, tükrözése zajlik a résztvevők között. A hallgató a beszélgetésben nemcsak reagál a beszélő jelzéseire, hanem aktívan elővételezi ezeket a jelzéseket, így az összehangolt mozgásminták szimultán jelennek meg.⁷⁹⁶ Condon lassított felvételen elemezte az emberi interakciókat, és arra a meggyőződésre jutott, hogy általában az emberek beszéde szinkronban van a mozdulataikkal. A beszéd és a mozgások szinkronicitása elengedhetetlen feltétele a sikeres kommunikációnak. A lassított felvételen látható igazán jól ez a szinkronizálás, például a beszélők ugyanakkor hajolnak előre, emelik fel a hangjukat, dőlnek hátra stb. Bizonyos értelemben a közös hullámhosszal jellemezhető beszélgetés az állatok násztáncához hasonlítható. Ha az egyik fél gesztikulációja jóval több vagy kevesebb, mint a másiké, akkor ez fárasztó, zavaró hatású, akár csak a szándékos tükrözés. Ez utóbbi humor forrása is lehet.⁷⁹⁷ A pontos, nagyfokú szinkronizáció a közös érzelmi hullámhossz, a növekvő rokonszenv és a meghittség fontos jelzője. A sportban (például szinkronúszás, korcsolyázás) vagy különböző díszszemléken (katonák díszlépése), bemutatókon (csopartos repülés vagy ejtőernyős ugrás) a szinkronizált együttes mozgás esztétikai élmény forrása lehet. A futballszurkolók együttléklése, zenei koncert résztvevőinek „együttcsápolása” eksztatikus élmény a résztvevők számára. A tánc és zene általi együttes mozgás a magas fokú szinkronicitástól kapja óriási vonzerejét.

A szinkronicitás biológiai alapjai

Az 1990-es évek elején a Parmai Egyetem olasz kutatói, Vittorio Gallese és Giacomo Rizzolatti fedezték fel az úgynevezett tükörneuronokat. Megfigyelték, hogy amikor a mozdulatok irányításáért felelős prefrontális motoros kéreg motoros neuronjai aktívak, e terület mögött is működnek bizonyos neuronok a mozgás elővételezése előtt. A makákó majmokon végzett megfigyelések szerint ezek a neuronok egyaránt aktívak akkor is, ha a majmok felvesznek egy papírlapot a földről, vagyis egy tárggyal egy adott műveletet hajtanak végre, és akkor is, ha csak látják a manipulációt. Nem reagálnak viszont a neuronok akkor, ha csak nézi a tárgyat a majom, tehát nem a tárgyfelismerésért felelős neuronokról van szó. Úgy tűnik, hogy a sejtek nemcsak a mozgás irányítására alkalmasak, hanem arra is, hogy mások mozgását detektálják – ezért nevezték el őket **tükörsejteknek**.

Számos kutató úgy vélekedik, hogy a tükörneuronok fontosak lehetnek a cselekvés és észlelés társításában, más emberek cselekedeteinek értelmezésében és új képességek utánzás általi elsajátításában. Néhányan azt feltételezik, hogy a tükörneuron-rendszerek szimulálják más egyedek cselekvéseit, így hozzájárulnak a tudat és a nyelv kialakulásához. Fontos azonban megjegyezni, hogy a tudományos közösségben sokakat izgalommal tölt el a tükörneuronok felfedezése, vannak kutatók, akik kételkedésüket fejezik ki a tükörneuronoknak tulajdonított képességek magyarázatával kapcsolatban.⁷⁹⁸

Empátia és más megismerési módok

Bár a szakirodalom hangsúlyozza, hogy az empátia komplex és nagy igénybevételt jelentő feladat, találunk arra vonatkozó észrevételeket is, hogy az empátia a megismerés olyan különös módja, amely lehetővé teszi, hogy akkor is információkat nyerjünk a másikról, amikor nem végzünk szándékos megfigyelést. Erre az észlelésmódra jellemző a gyors, globális és tudattalan jelleg, vagyis egy pillanat alatt szerzünk benyomást a másikról, miközben képtelenek vagyunk meghatározni,

hogy a viselkedésnek vagy az arc kifejezésnek mely elemei vezérelték az információfeldolgozást, mely az élmény azonosításához vezetett. Ez az intuitív jellegű empátiás folyamat leginkább az arcfelismeréshez hasonlít, amely az összehasonlító ítéletalkotás és a felismerés összetett folyamatán alapul. Mind az arcfelismerést, mind a másik pszichológiai állapotának empátiás megragadását a **„perceptuális azonosítás”** jellemzi. Ez a hasonlóság nem véletlen, mert fejlődépszichológiailag az **arcfelismerés** és az érzelmek azonosítása a korai szülő–gyermek kapcsolatban alakul ki, az anya arca által közvetített információkon alapul. Alátámasztja ezt az is, hogy neurobiológiai kutatások szerint az arcfelismerés agyi mechanizmusa az empátia mechanizmusához köthető és ősi, biológiailag kódolt teljesítménynek tekinthető.⁷⁹⁹ Ez az **intuitív, empátiás** észlelés az alapja a személypercepció területén az első benyomások sokszor találó jellegének.⁸⁰⁰ Egyes kutatók szerint a másik emberi lény élményének empátiás megértése éppoly alapvető emberi adottság, mint a látás, a hallás, a tapintás, az ízlelés vagy a szaglás.⁸⁰¹ Bár az empátia az attitűdök és értékek megértéséhez áll közel, alapja az emberek közötti erős érzelmi köteléknek is.⁸⁰²

Az empátia igazi területe a párbeszéd, a teljes és nem korlátozott kommunikáció. Az empátia pszichológiai lényege a nem verbális kommunikáció és a metakommunikáció felfogása és tudatosítása.⁸⁰³

A következő felsorolásban számba vesszük az empátia elhatárolását más megismerési folyamatoktól.⁸⁰⁴

1. Projekció. A projekció tulajdonképpen az empátia ellentéte, amikor is saját érzelmi állapotainkat, vágyainkat (például érdeklődés, irigység, ártó szándék, becsapási törekvés, gyávaság stb.) tulajdonítjuk a másiknak. Előfordulhat az is, hogy a projekció mint elvárás, mint „önbeteljesítő jóslat” (*self-fulfilling prophecy*, Merton) kiváltja a másikban az adott érzelmet, hasonlóan ahhoz az esethez, melyet Csehov *A csinovnyik halála* című elbeszélésben örökít meg. Mikor a kishivatalnok, Dmitrics Cservjakov leprüszkölve az előtte ülő tábornokot, addig kér elnézést attól való félelmében, hogy a tábornok megharagudott rá, míg végül tényleg kiprovokálja annak haragját.⁸⁰⁵

2. Szituációs helyzetismeret és megfigyelés. Az empátia feltétele, hogy tényleg a másik ember élményeit tükrözze, ezért az érzelmi és indulati elemek állnak előtérben és nem a racionális szempontok.

Racionális síkon sok érvényes dolgot feltételezhetünk a másik emberről, ezek a feltevések azonban nem azonosíthatók az empátiával, sokkal inkább a szociális helyzetismeret következményei.⁸⁰⁶ A szituációs támpontok alapján lehetséges a nyílt, tudatos és konvencionális kommunikáció intellektuális megértése. Például, amikor autóval közlekedünk és a jelzőlámpa pirosról sárgára vált, a megfigyelési támpontok alapján kiszámíthatjuk, hogy az előttünk haladó jármű még át akar haladni, vagy éppenséggel fékez. Az sem empátia, ha a pékárus arra számít, hogy a frissen sült kenyér és péksütemények illata magára vonja a vásárlók figyelmét. A társadalmi helyzetismeretből eredő elvárások sémái bizonyos egyértelműen adott jelzéseket közvetítenek, amelyek jelentése intellektuálisan könnyen megérthető. A benyomáskeltési stratégiák („impression management”, Erving Goffman) esetében gyakori, hogy az elvárt társas helyzetnek megfelelően viselkedünk, ez azonban nem az empátián alapul.⁸⁰⁷

3. Együttes élmény, érzelmi ragály. A keleti kultúrák rituális gyakorlataiban és érintkezési sémáiban gyakran tetten érhető az azonos lelki „hullámhosszra” való beállítódás. A nyugati kultúrák gyakorlatában ez az „együttrezgési élmény” gyakran művileg stimuláltan jelenik meg (alkohol, kábítószer hatása). Az így keletkező feloldódás gyakran szociális befolyásra, csoportos hatásra jön létre, úgy tűnik, mintha a mélyebb, intimebb kontaktus iránti szükséglet nyilvánulna meg a pszichológiai oldószerek iránti igényben. Az így kialakuló elmerülés vágya nem empátia, nem igényel kognitív működést. Az én-határok elvesztése jelenik meg számos más esetben (például vallásos ekstázis, szurkolók esetében a tömeges agresszió, unalmas társaságban az ásítás, hangversenyteremben a kezdés előtti csöndben beálló köhögési, krákogási hullám, kabaréban a nevetés stb.), mikor is tömeges helyzetben bizonyos érzések, viselkedésformák ragályszerűen önkéntelen utánzást váltanak ki. Az érzelmi ragály, mint nem verbális kommunikációs forma fontos része az empátiának, azonban hiányzik belőle a kognitív elem.⁸⁰⁸ Az érzelmi ragályban az **érzelmi utánzás** alig tetten érhető. Két ember interakciójánál az

érzelmi jelzések finom átvitele az érzelmeit erőteljesebben kifejezni tudó féltől irányul a passzívabb felé. Vannak azonban az érzelmi fertőzésre fogékony személyek, akik könnyebben befolyásolhatók. Az érzelmi ragályban a **szinkrónia** érvényesül. Az érzelmileg közel állók között a taglejtések, a nem verbális jelzések finom, tudattalan szinkronizációja zajlik. John Cacioppo, az Ohio State University szociálpszichológusa szerint az interperszonális hatékonyság egyik meghatározója, hogy milyen gyakorlottak vagyunk az érzelmi együttrezgés előidézésében. Ha jól ráhangolódunk másokra, könnyebb lesz a befolyásolhatóság. Az interakciók érzelmi hangnemének megszabása gyakran a dominancia jelzése. Személyes érintkezéseknél a nagyobb kifejezőerővel rendelkező szabályozza a másik felet. Egy jó szónok, politikus a közönség érzelmeit próbálja programozni, befolyásolni.⁸⁰⁹

4. Emocionális distressz, „érzelmi tangó”. Kutatások szerint a magas szintű empátiával rendelkező házaspárok közötti pszichológiai tükrözésre egy paradoxon jellemző azoknál a házaspároknál, akik kevésbé jól jönnek ki egymással, erőteljes lélektani kapcsolódás tapasztalható, amikor egyet nem értésüket viszontlátják, például videofelvételen. A házastárs, aki a videót nézi, együtt borul ki megfigyelt párjával. Ebben a lekövetési folyamatban benne rejlik egyfajta „utánhúzás” (*entrainment*) néven ismert biológiai jelenség, egyfajta **„bensőséges emocionális tangó”** vagy **„amygdala-tangó”**. Ez a fizioiógias reakció a legerősebb a magas serkentettség szintet mutató negatív érzelmek esetében, mint a harag, a félelem, az undor, a megvetés, ami az amygdala vészjelzési üzemmódjára utal. Ez a fokozott érzelmi reakcióképesség nem tesz jót a kapcsolatnak, mert nem segíti a konstruktív megoldást. Az együttérzés nélkülözi a pontosságot és a partnereknek nincs megfelelő kódjuk ahhoz, hogy mi okozza a kiváltott érzéseket, és hogy mit kellene tenni a megoldásukért vagy megelőzésükért.⁸¹⁰

5. Szimpátia. A szimpátia lényegének gyakori kísérője, hogy a másik személlyel való interakció nem szándékos, hanem véletlenszerű, mégis feltámad bennünk az iránta való együttérzés. Buda Béla elemzése szerint a szimpátia legtöbbször nem más, mint valamilyen uralkodó

érzelem átvétele, mint például szánalom, sajnálat, meghatódás. A másik ember érzelmeinek erőssége a feltétele az érzelem átvételének, valamint hozzátartozik a szituáció ismerete is. A szimpátia elsősorban a negatív érzelmekkel kapcsolatban alakul ki. „Az öröm, a lelkesedés, a különleges felhangoltság emóciót csak akkor tudjuk átvenni, ha nagyon magunkénak érezzük a helyzetet, amiben a másik van, ha nagyon azonosulni tudunk a másik embert feltételezhetően vezérlő érzésekkel. Leginkább a közös ügy jegyében sikerül a pozitív érzelmek szimpátiás átvétele...”⁸¹¹ A szimpátia hasonló összetevők más jellegű szerveződése, mint az empátia. A hétköznapi nyelvhasználatban bevett jelentése a szimpátiának a **szeretet, a kedvelés**. Az a szimpatikus ember, akit ismeretlenül is, hamar elfogadunk (*molto simpatico*). A szimpátiának ez a jelentése elkülöníthető a **negatív érzelmek** esetén keletkező szimpátiától. Pszichológiailag tehát a szimpátia főleg negatív érzelmek átvétele (gyász, sikertelenség, bánat, keserűség), míg a **pozitív érzelmek** (öröm, lelkesedés) szimpátiás átvétele **közös együttműködés** jegyében alakul ki. Wispé meghatározása szerint a szimpátia „a másik személy szenvedéseinek fokozott tudatosítása olyas valamiként, amit enyhíteni kell”, míg az empátia „a tudatos self kísérlete arra, hogy előítéletmentesen felfogja a másik én pozitív és negatív élményeit”.⁸¹² A szimpátia, az „együtt-érzés” érzelmi egybecsendülés a másikkal, nem törekszik tárgyilagosságra, nem érdekli a másik állapotának kiváltó oka. A szimpátia a másik személy szenvedésének fokozott tudatosítása olyasvalamiként, amit enyhíteni kell, míg az empátia a tudatos én kísérlete arra, hogy előítéletmentesen felfogja a másik én pozitív és negatív élményeit.⁸¹³

6. Empátia és altruizmus. Ha együtt érzünk egy másik emberrel, akkor törődünk vele. Ebben az értelemben az **empátiának az antipátia** az ellentéte.⁸¹⁴ Martin Hoffman empátiakutató szerint az erkölcsiség az empátiában gyökerezik, mert az áldozatokkal való együttérzés visz rá a segítségre.⁸¹⁵ Az empátiás érzék már gyermekkorban kialakul, a gyerekek már kétéves korukban érzékenyen képesek észlelni mások érzelmi jelzéseit, és van fogalmuk arról, hogy másképp is lehet érezni, mint ők. A serdülőkorban kialakulhat a részvét, az emberi csoportok, a szegények, az elnyomottak, a számkivetettek iránt, s az együttérzés az igazságtalansággal szembeni erkölcsi állásfoglalásra sarkallhatja a

fiatalt. Az „empátiás düh” kifejezés arra utal, hogy mások szenvedése együttérzésre indít és a bosszú érzését váltja ki.⁸¹⁶

Az empátia szintjei

Az empátiás attitűd kialakítása, felvétele akarati kontroll alatt áll, szükséges hozzá az odafigyelés szándéka, az erőfeszítés. A tapasztalatok alapján az empátiás jelenlét kialakításában a modellkövetés a leghatékonyabb. Így például a munkahelyen a vezetői stílus segíti, illetve akadályozza az empátia kialakulását. Carl Rogers szerint az empátiás attitűd felvétele komplex és nagy igénybevételt jelentő feladat, elsősorban az élmény átélésének konstruktív kezelése jellemzi, vagyis igyekszik elvenni az élmények félelemkeltő negatív felhangját.⁸¹⁷ Természetesen lehetséges az is, hogy az empátia spontán módon alakul ki, ilyenkor érdeklődésünket, figyelmünket felkelti, odavonja valami, azonban ebben az esetben is szükséges az empátiás attitűd kivitelezésében az erőfeszítés.⁸¹⁸

„Az empátia feltétele a társas helyzet és a közvetlen kommunikációs kapcsolat az empátiát használó és az empátiásan megértett személyiség között. Az empátia általában két személy között zajlik le. Végbemehet úgy is, hogy valaki több embert ért empátiásan, a folyamat ilyen esetekben azonban szakaszokra bontható, és minden szakaszban két ember viszonylata él csupán. A több emberrel empátiás viszonyba kerülő személyiség tehát folyamatosan »sort kerít« mindenkire. Elengedhetetlen a közvetlen kommunikációs kapcsolat ténye. A közvetlen jelző itt azt jelenti, hogy a kommunikációs viszonyban álló személyiségek egymás látóterén és hallóterén belül helyezkednek el.”⁸¹⁹

1. Logikai behelyettesítés

A másik helyzetének átgondolása tulajdonképpen az empátia előfeltétele, sokszor erre sem vagyunk képesek a mindennapi életben. Lényegében ez a Piaget által leírt „decentráció”, a másik nézőpontjának átvétele.

2. Érzelmi viszonyulási sémák megértése

„A másik ember érzelmi viszonyulás sémáinak megértéséhez már empátia kell. Ennek során felismerjük a másiknak irántunk vagy más iránt élő érzéseit. Viszonylag pontosan megérezhetjük, hogy mennyire szeretnek bennünket vagy milyen negatív érzelmeket éreznek irántunk. Ezeket az érzelmeket a másik ember rendszerint leplezni igyekszik, hiszen a szokások csak meghatározott helyzetekben engedik meg az érzelmek kifejezését.”⁸²⁰

3. A promotív kommunikáció helyes értelmezése

„A promotív kommunikációk olyan megnyilvánulások, amelyek bizonyos információk közlésén kívül vagy amellett még rejtett üzenetet is hordoznak arra nézve, hogy a másik ember tegyen vagy ne tegyen valamit.”⁸²¹ A rejtett befolyásolás mint burkolt üzenet történhet természetesen tudatosan is, gyakran azonban mi magunk sem fogalmazzuk meg pontosan magunknak, mit is akarunk a másiktól. „Az emberi kapcsolatokban a szükségletek kölcsönös kielégítésének nagy a jelentősége, ezért a rejtett vágy megérzése és teljesítése nagyon fontos lehet. A promotív kommunikáció helyes értelmezése a másik ember metakommunikációjára való érzékenységet feltételezi, és ez az empátia szempontjából igen lényeges.”⁸²²

4. Érzelmi kettősségek megértése

Ez a másik ember lelki világába való beleélés nagyon mély és intenzív szintje. Inkább már a pszichoterápia világába tartozik, amikor is a másik személy tudattalan elfojtott élményeinek és az én számára elfogadható tudatos élmények szövedékének észlelésére képes az empatizáló egyén.⁸²³

Az utolsó két szint elsősorban a pszichoterápiás, gyógyító munkában kap szerepet.

5. A lelki folyamatok egyedi összefüggéseinek megértése

„Ezen a szinten a másiban zajló kognitív és érzelmi folyamatok belső logikája tisztázható, okok és következmények választhatók el egymástól, az indítékok láncolatait követni lehet meghatározott szükségletekig, és a cselekvések irányát... meghatározott (gyakran nem tudatos) előfeltevésekre... lehet visszavezetni.”⁸²⁴

6. A lelki folyamatok történetiségének megértése

Az empátia ezen szintje az egyén élményeinek belső összefüggéseit a múltbeli, történeti összefüggések alapján próbálja megragadni, szintén inkább a pszichoterápia világában jelenik meg. Alfred Adler a tudattalan létét tagadva azt hangsúlyozta, hogy az ember „sokkal többet tud magáról, mint amennyit megért”. Véleménye szerint a problémákat az okozza, hogy az egyén nem képes a megfelelő összefüggésekbe ágyazni a jelenségeket, élményeket és történéseket. Az önmegértés és önmegismerés alapja tehát a tudott dolgok sajátos, új egészbe való integrálásán alapul (Gestalt).⁸²⁵

Más megközelítésben azt mondhatjuk, hogy az empátiának lényegében három szintje van: az első a **tartalmakra** vonatkozik, a második az **érzelmekekre**, a harmadik pedig az egyén személyes **felelősségére**.⁸²⁶

Az aktív figyelés és a kérdezéstechnika szerepe az üzleti életben

A kommunikációs kompetencia két fontos összetevője az **aktív figyelés** és a **határozott önkifejezés** (asszertivitás). Robert Bolton ezt a két kommunikációs jártasságot a kommunikáció jin-jangjának nevezi.⁸²⁷ Ebben a fejezetben az empátia és az aktív figyelés sajátosságait elemezzük.

Wiemann és Giles azt hangsúlyozzák, hogy egy kapcsolatot akkor tekintünk kompetensnek, ha a felek elégedettek a kommunikációs kontroll demokratikus megoszlásával és a pozitív, empatikus kapcsolati üzenetek szintjével. Akik erős kontrollal rendelkeznek, gyakran nyelvi machiavellistaként viselkednek, amennyiben megszabják, miként értelmezzük a társadalmi eseményeket és tárgyakat. A kapcsolati szint a pozitív és negatív érzelmekkel kapcsolatos. A negatív kapcsolat a kommunikációs távolságtartás olyan jeleiben nyilvánulhat meg, mint a közöny, kerülés, lejáratás. A más csoportokkal szembeni negatív attitűd hozzájárulhat a csoportazonosság fenntartásához. A negatív viszonyulás

közlése pozitív eredménnyel is járhat ugyan, sok esetben azonban inkább destruktív kommunikációs kört eredményez (bűnbakképzés).⁸²⁸

A beszélgetések célja, a tartalmi közlések átadása szorosan összefügg a kapcsolatteremtéssel (lásd Palo Alto-i modell). Az emberek közötti kommunikáció célja tulajdonképpen az, hogy megértsünk másokat és megértsenek bennünket. A megértés, a megegyezésre jutás azonban nem magától értetődő dolog, ajánlatos bizonyos szabályokat figyelembe venni.

A HATÉKONY BESZÉLGETÉS ALAPSZABÁLYAI

- **Alakítsunk ki jó kapcsolatot!** A jó kapcsolat kialakításának feltétele a kölcsönös megértettség. A másik ember megértése **empátiás készséget** igényel, míg önmagunk megértetése az őszinteséghez és **átláthatósághoz** kapcsolódik.
- **Figyeljünk empátiásan, azaz tanuljunk meg a másik eszével gondolkodni és érezni.** Fontos, hogy a beszélgetésnél figyeljünk a szavak elsődleges jelentésén túl a mondottak másodlagos, érzelmi jelentésére is. A közös nyelv kialakulásának ez is feltétele. Tanuljuk meg tisztelni és elfogadni a másik érzelmeit, érzéseit.
- **Vegyük komolyan a másikat és önmagunkat!** Ez az alapszabály elsősorban a manipuláció veszélyének elkerülésére figyelmeztet. Az első két szabály lehetőséget kínál a manipulációra, hiszen a jó kapcsolat kialakítása az alapja a különböző meggyőzésen alapuló tevékenységeknek (közönségkapcsolatok, ügynöki munka, reklám stb.). A szabály arra utal, hogy különösen azok, akik **hatalmi** pozícióban vannak, ne éljenek vissza ezzel a helyzetükkel.
- **A beszédhelyzet alapfeltételeinek tesztelése!** A beszélgetés alapfeltételeihez fontos a megfelelő hely és időpont megválasztása és a felkészülés a beszélgetésre.
- **Figyeljünk a testbeszédre!** Fontos, hogy tisztában legyünk a másokra gyakorolt hatásunkkal, hiszen elsősorban ez a fontos, nem pedig a jó szándék. Ugyanakkor az is lényeges, hogy jól és pontosan észleljük a másik testbeszédét, a metakommunikatív jelzéseket.

AZ EMPÁTIA ÉS AZ AKTÍV FIGYELÉS SZEREPE

Az emberi kapcsolatokban, így az üzletkötésben is a kérdezéstechnika mellett különösen fontos a figyelem, az empátia. Kutatások szerint az elfoglalt üzletemberek munkaidejük négyötödét mások meghallgatásával töltik. A sikeres odafigyelés feltételezi a beleélést, az empátiát, amelyet aktív figyelésnek is hívunk. E tudatosan használt készség vagy jártasság az emberi kapcsolatok elmélyítésének eszköze. Fontos azonban látni, hogy nem önmagában az empátia a hasznos, hanem maga a kapcsolat.

Az aktív hallgató megpróbálja megérteni a beszélő üzenetét és az ahhoz kapcsolódó érzéseit. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy csendben figyel, megfelelő szemkontaktust tart, nyílt testtartást vesz fel, és megfelelő helyen tett észrevételeivel bátorítja a beszélőt a folytatásra. Azért, hogy buzdítsa a beszélőt és biztosítsa arról, hogy helyesen érti, a hallgató időnként – a beszéd természetes szüneteiben – újrafogalmazza a beszélő üzenetét, és megerősítést, tisztázást vár. Fontos, hogy csak arra adjon visszajelzést a hallgató, amit úgy érez, hogy a beszélő üzenete jelentett, sem többre, sem kevesebbre. Azáltal, hogy hallgat és hangsúlyoz, ahelyett hogy tanácsolna és ítélkezne, a hallgató az elfogadás és megértés légkörét kelti. Állj ellen a kísértésnek és ne adj tanácsot – alkalmatlan és bátortalanító.⁸²⁹

AZ AKTÍV FIGYELÉS HAT LÉPÉSE⁸³⁰

1. Energiamezsgósítás, figyeljünk tudatosan

A beszélgetés során általában azt halljuk meg, amire odafigyelünk. Az odafigyelés összpontosítást és energiát igényel. Fontos, hogy az aktív figyeléshez tisztítsuk meg figyelmünket a saját gondjainktól, gondolatainktól, melyek zavaró tényezőként elterelhetik figyelmünket a másik ember helyzetéről. Az aktív figyelés feltétele a tudatos beállítódás és akaratlagos odafordulás a másik lelki világának megértése felé.

2. Magatartásunk tükrözze, hogy figyelünk arra, amit a másik mond

- **Maradj csendben!** Sok esetben már az egyszerű, **passzív meghallgatás, csendben maradás** is felbátorítja a másikat, hogy közlékenyebb legyen velünk szemben. Ilyenkor nem teszünk mást, csak csendben maradunk és odafigyelésünk rendszerint már az

érdeklődés és törődés jelének tekintendő. Természetesen már ez a passzív hallgatás is erőfeszítést és aktivitást igényel, úgy hogy bizonyos szempontból egyetérthetünk azzal a megállapítással, hogy „a hatékony hallgatásban semmi passzív sincsen”. A jó hallgató kétségtelenül már önmagában pusztán figyelmével meleg légkört tud teremteni, amelyben szinte észrevétlenül kibeszélik magukat az emberek.

- **Ráhangolódás.** Tovább fokozhatjuk a hatást, ha verbális és nem verbális magatartásunk egyértelműen jelzi, hogy ráhangolódtunk a másik üzenetére. Tegyük bátorító megjegyzéseket: „Igen, értem, mit akar mondani.” A pozitív testbeszéd alkalmazása azt adja tudtul a másoknak, hogy készek vagyunk a nyílt, őszinte, barátságos kommunikációra. A nyitott és nyugodt testhelyzet, a szemkontaktus, a bólogatás, a mosoly, a másik felé fordulás, az enyhe előredőlés, a nem túl közeli, de személyes távolság (90–180 cm) megteremtik a meghallgatás nem verbális légkörét.
- **Egyszerű verbális megerősítők alkalmazása.** A nem verbális odafigyelés hatását felerősíti az egyszerű verbális megerősítés. „Oldódás gyorsítóként” hatnak az elfogadásra, a figyelésre utaló apró verbális jelzések, az úgynevezett „**biccentők**”: *Igen..., Látom..., Értem..., Persze..., Igazán?... Tényleg?... Érdekes..., Aha..., Hallom..., Ez igen...* vagy akár az egyszerű hümmögés, *Hmm...* A mosoly nem alakoskodás, hanem a barátságos és nyílt hozzáállás jelzése. A nyílt testtartás szintén fontos része a beszélgetésnek. A nyílt testtartásra utaló enyhe előredőlés az érdeklődés kifejezésére utal. A szemkontaktus a legerőteljesebb nem verbális jelzés. Ha a másokra figyelünk, ezzel jelezzük érdeklődésünket, figyelmünket. A szemkontaktus legyen természetes, nem túlzó vagy merev.
- **Ajtónyitogatók.** Az emberek gyakran érzik úgy, hogy problémájukkal nem akarnak másokat terhelni, nem érzik fontosnak magukat stb. Segítő hatású lehet ilyen esetekben a verbális „**ajtónyitogatók**” bevonása, amelyek biztosítják a másikat érdeklődésünkről. Az ajtónyitogatók általában nyílt végű kérdések. Például: „*Érdekel, mit gondolsz erről...*”

3. Érzékenység a verbális és nem verbális csatornán érkező érzelmi üzenetekre

Az aktív figyeléshez fontos, hogy túllépjünk az előző lépéseken, mert ezek önmagukban még nem garantálják, hogy a befogadó tényleg megérti a kommunikátort. Ehhez szükséges a megfelelő visszacsatolási kör mozgósítása. Az értő figyelésnél legalább olyan fontos a testbeszéd jelzéseire figyelni, mint a tartalomra, illetve arra, hogy mi válthatta ki az illető érzelmeit. A hangszín, a tekintet, az arc kifejezés, a testtartás, a gesztikuláció, az öltözet, ápoltság mind-mind fontos jelzés lehet. A motyogás, egy vállrándítás, egy könnycsepp, egy grimasz fontos érzelmi üzeneteket közvetíthet a másik lelkiállapotáról, szándékairól.

Ugyanígy fontos lehet a verbális közlések mögött húzódó metakommunikatív tartalom vétele, az „árulkodó szavak” értelmezése. Ha valaki azt mondja, hogy „Az igazat megvallva...”, „Valójában...”, akkor nagy valószínűséggel feltételezhetjük, hogy az illető nem az igazat mondja. Az elutasítási szándék jelzése lehet a kijelentés: „Hagyjon itt egy prospektust...!”

4. A másik legfontosabb üzenetének meghatározása

Igyekezzünk kihámozni a mondanivaló legfontosabb elemét, próbáljuk magunkban megfogalmazni: „Mit akar tőlem hallani?”, „Mi a szándéka?”, „Mit érez?”.

5. Értelmező, visszatükröző odafigyelés

Az aktív figyelésnél igyekezzünk a másik által mondott tartalomnál maradni, összpontosítva az ő „vonatkoztatási keretére”. A gyakorlatban nagy a kísértés, hogy elkalandozzunk és saját történeteinkkel, megjegyzéseinkkel álljunk elő, így óhatatlanul is mi kerülünk a középpontba. Nyelvhasználatunkban igyekezzünk alkalmazkodni a másik kifejezéseihez, kérdéseink során ajánlatos olyasmire rákérdeznünk, amit a másik említett. Fontos lehet a másik által használt jelzőkre, erős érzelmi töltésű szavakra való rákérdezés. A „visszatükrözés” pedig azt jelenti, hogy az ügyfél által mondottakat saját szavainkkal megfogalmazva elismételjük és teszteljük, hogy jól értettük-e üzenetének lényegét. Például:

Ügyfél: „Úgy néz ki, nincs más lehetőségem, magamhoz kell vennem az anyámat...”

Üzletkötő: „Aggódik, hogy ez milyen hatással lesz életére...”

6. Ellenőrzés

Az aktív figyelés célja az empátiás törődés kifejezése, az érzelmi megkönnyebbülés segítése. Fontos figyelni a nem verbális jelzésekre, mennyire látható ezekből a feszültség oldódása, észlelhető-e a beszélgetés folytatásának szándéka. Fontos azt is tesztelni, hogy a másik mennyire fogadja el visszatükrözésünket. Előfordulhat, hogy azt mondja: „Nem, nem egészen úgy érzek... Inkább arról van szó, hogy...” Az is lehetséges, hogy csak a nem verbális jelzésekből észlelhető, hogy nem pontosan értettük meg a másik mondanivalóját. Ilyenkor fontos rákérdezni: „Tényleg így érez, ahogy mondom?”, vagy „Jól látom a helyzetét?”, „Igazam van?”.

AKTÍV FIGYELÉS AZ ÜZLETI SZITUÁCIÓBAN

Üzleti helyzetekben a következő szempontokra ajánlatos ügyelni. Az üzleti életben elsősorban önmagunkat „adjuk el”, és csak azután a termékünket, a szolgáltatásunkat, ötletünket vagy javaslatunkat. Az üzletkötés első szakasza a **figyelési szakasz**, amikor megfelelő kérdéseket teszünk fel, hogy megismerjük az ügyfél igényeit, szükségleteit (igények felmérése). Figyelmesen meghallgatjuk a másik felet és megpróbálunk olyan információkat szerezni, amelyek segítenek megkötni az üzletet. Nem szerencsés azonban, ha csak színleljük a figyelést. Ha a másik számára kiderül, hogy nem figyeltünk, könnyen elveszítheti a belénk vetett bizalmát. A figyelési szakasz készíti elő az üzletkötés második szakaszát, a meggyőzést és haszonérvelést. A jó ügynökökre jellemző, hogy jól tudnak hallgatni, ugyanakkor nagyon sok információt tudnak szerezni a beszélgetésből. Tárgyalás, megbeszélés közben ne jegyzeteljünk, mert ez egyrészt udvariatlanság, másrészt bizalmatlanságot is szül. A tárgyalás után viszont célszerű jegyzeteket készíteni a lényeges mozzanatokról.

Az aktív figyelés során a beleélés mértékét a következő szempontok alapján ítéld meg: **pontosság és szabotosság, természetesség, érzelmi melegség, őszinteség.**

Üzleti helyzetben fontos a negatív nem verbális jelzések észlelése és a feszültség oldása. Ha például egy üzleti tárgyalás során a másik fél hátradől a székében és keresztbe fonja a karját, ez jelezheti álláspontunk elutasítását. Ebben a helyzetben veszélyes lehet az empátiás

visszatükrözés alkalmazása: „Észrevettem, hogy keresztbe tette a karját. Mondtam valamit, ami nem tetszik önnek?” A közlés könnyen válhat ki védekező támadást: „Igen, nem tetszik sem a javaslata, sem maga!” Tanácsosabb ilyen helyzetben a nem verbális kommunikáció bevonása a negatív hozzáállás feloldására. Például üzletfelünknek odaadhatunk valamit, amit megfogva önkéntelenül is kénytelen lesz megváltoztatni testhelyzetét.

AZ AKTÍV FIGYELEM SORÁN KERÜLENDŐ HIBÁK⁸³¹

Az aktív, értő figyelem készségének elsajátítása nem könnyű feladat, sok gyakorlást kíván. Az elsajátítás során gyakori hibák lehetnek a papagájszerű megismétlése az elhangzottaknak, illetve a kellemetlen, negatív érzések háritása lekicsinyléssel, bagatellizálással.⁸³²

- **Papagájkodás:** csak átfogalmazzuk, amit partnerünk mondott.

- Pl.: *Manapság nem jól mennek a dolgaim.*

- Papagájkodás: *A dolgaid rosszul mennek.*

- Értő figyelem: *Arra gondolsz, hogy gond van a munkahelyeden?*

- **Az érzések lekicsinylése:**

- Pl.: *Éjjel rosszul alszom, hánykolódom.*

- Az érzés lekicsinylése: *Ja, manapság sok a fronthatás.*

- Értő figyelem: *Bánt, amit a főnököd mondott!*

Fontosabb hibák

- Ne oldjuk meg a problémát, és ne adjunk tanácsot, amíg erre nem kértek meg. Kérdésekkel próbáljuk elemezni a problémát és ellenőrizni a saját hipotézisünket: „Megpróbálta már, hogy...?” „Mi történt azelőtt, hogy...?”, „Biztos benne, hogy ez a probléma?” Lehet, hogy képesek vagyunk megoldani a problémát, de először meg kell hallgatnunk az illetőt.

- Ne ítéljük meg a hallottakat, se pozitívan, se negatívan. Ne mondjunk értékítéletet („Ez nem logikus!”).

- Ne tereljük magunkra a figyelmet, ne beszéljünk saját tapasztalatainkról, ötleteinkről vagy érzéseinkről.

- Ne felejtsük el, hogy a beszélő ellenáll és védekezik. A túl alapos elemzést vagy a pszichológusként való viselkedést senki sem fogadja örömmel. Ezek az egyszerű irányelvek segíthetnek elindulni. Mint

minden más készség esetén, az aktív figyelem képessége is gyakorlással fejleszthető.

A HATÉKONY KOMMUNIKÁCIÓT AKADÁLYOZÓ KÖZLÉSI SOROMPÓK

Carl Rogers és Thomas Gordon munkássága alapján az úgynevezett közléssorompók jelentik a hatékony kommunikáció akadályait. A következőkben tárgyalandó 12 közléssorompó három nagyobb kategóriába sorolható:⁸³³

1. Ítélezés, kritizálás, helytelenítés, hibáztatás. A személyközi kommunikáció legfőbb korlátja az ítélezésre, kritizálásra való hajlam.

- Idióta vagy!
- Nem gondolkodsz következetesen!
- Nincs igazad!
- Nem jól csináltad!

2. Címkezés, gúnyolás, megszégyenítés. A címkezés esetén nem a személy, hanem egy típus áll előttünk. Megakadályozza önmagunk és a másik megismerését.

- Hanyag munkaerő vagy!
- Most aztán jól elrontottad!
- Pont olyan vagy, mint az anyád!

3. Diagnosztizálás, értelmezés, elemzés. A diagnosztizálás szintén címkezés, amely károsítja és megfertőzi az emberi kapcsolatokat, sérti az egyenrangúság elvét.

- Azért mondd ezt, mert mérges vagy.
- Féltékeny vagy.
- Neked tulajdonképpen arra van szükséged, hogy...
- Neked üldözési mániád van!

4. Értékelő dicséret, elismerés, hízélgés. A dicséretet gyakran alkalmazzuk azért, hogy megváltoztassuk a másik viselkedését, sokszor manipulációs szándék társul hozzá. (A bátorításnak és a dicséretnek van pozitív formája, azonban az nem a személyre, hanem a konkrét viselkedésre vonatkozik, vagyis nem azt mondjuk, „Nagyon ügyes vagy!”, hanem hogy „Igazán jól sikerült a rajzod!”)

- Mindig olyan jó vagy, tudom, hogy segíteni fogsz...
- Nagyon sok tehetség van benned, de ezt...
- Rendszerint nagyon jó az ítélőképességed, de...

5. Megoldások közlése: utasítás, irányítás, parancs. Az utasítás alárendelt pozíciót eredményez, rombolja az önértékelést, ellenállást, szabotálást eredményezhet.

- Most azonnal meg kell tenned!
- Ezt nem teheted!
- Elvárom, hogy ezt csináld!
- Kérj tőle bocsánatot!

6. Fenyegetés, figyelmeztetés. Az utasításhoz hasonlóan a fenyegetés és figyelmeztetés negatív eredményekkel jár.

- Jobb lesz, ha ezt teszed, különben.
- Jobb, ha meg sem próbálsz!
- Figyelmeztetlek, ha ezt csinálsz...

7. Moralizálás, prédikáció, presszió. Fontos tudatosítani, hogy „a moralizálás demoralizál”, szorongást és színlelést szül, gátolja a hiteles kommunikációt.

- Illene megpróbálnod!
- A te felelősséged ezt megtenni!
- Kötelességed ezt megtenni!
- Nyomatékosan kérem, hogy ezt csináld!

8. Túlzott kikérdezés, faggatózás. A kérdezés egyoldalú erőltetése személytelenné teszi és aláássa a kommunikációt; bizalmatlanságot szül és a manipuláció veszélyét jelzi.

- Mikor történt?
- Miért tetted ezt?
- Mióta érzed ezt így?
- Mikor vetted észre ezt az érzést?

9. Tanácsadás, megoldási javaslatok. A problémamegoldás és konfliktuskezelés esetén nagyon gyakori hiba, hogy tanácsot osztogatunk. Káros hatása abban nyilvánul meg, hogy nem bízunk a másik kreatív erőforrásaiban, sérti a másik személy önállóságát, nem segíti a probléma igazi megértését. Az aggodalmak, érzések megosztása sokszor csak a jéghegy csúcsát jelenti.

- Szerintem azt kellene tenned, hogy...
- Legjobb lenne neked, ha...
- A legjobb megoldás az, ha...
- Én a helyedben...

10. A másik aggodalmának megkerülése, figyelemelterelés, tréfálkozás. Az egyik leggyakoribb hiba a másik problémájáról saját problémánkra terelni a beszélgetés fonalát. Ennek részben az lehet az oka, hogy az illető nem gyakorlott az értő figyelésben, de az is előfordulhat, hogy így kerüljük el a kellemetlen témákról és a kínos érzelmekről való beszélgetés helyzetét.

- Ne gondolkodj ezen ennyit!
- Próbálj nem gondolni rá!
- Gyere, igyunk egy sört és felejsük el az egészet!
- Erről az jut eszembe, amikor...

11. Rábeszélés logikai érvekkel, kioktatás. Érzelmileg telített konfliktushelyzetekben stressz esetén a felfokozott érzelmek megnehezítik a logikai érvekre figyelést, ezért inkább akadályozzák, mint segítik a megoldási lehetőségek keresését.

- A tények amellet szólnak, hogy...
- Tudatában vagy, hogy...
- A tapasztalat azt mondja nekünk, hogy...

12. Megnyugtatózás, bagatellizálás, vigasztalás. A megnyugtatózás a felszínes segítségnyújtás megnyilvánulása, azokra jellemző, akik nem igazán tudnak szembenézni a kellemetlen érzelmekkel, a vigasztalás inkább akadályozza, mint segíti a másik személy megértését.

- Minden jóra fordul majd a végén!
- Holnap már másként érzed magad!
- Több is vezett Mohácsnál!
- Ne aggódj ennyire miatta!

Gyakori hiba lehet, hogy ha változtatni akarunk a másik személy viselkedésén, akkor az előzőek tudatában a fejére olvassuk, hogy milyen kommunikációs sorompók jellemzik a kommunikációját. Mindez a kioktató, ítélkező jelleg miatt gátolja a beszélgetést; büntudatot, szorongást eredményez.

A hatékony beszélgetés

A hatékony beszélgetés egyik fontos eleme, hogy a beszélgető felek megfelelő mértékben jussanak szóhoz.

A leginkább elfogadott társalgási konvenció, hogy az emberek felváltva beszélnek. Ez történhet explicit módon, például értekezleteken, tárgyalásokon, amikor a beszélő jelzi, hogy átadja a szót: „Úgy gondolom, hogy Kovács úr tudja majd a választ a kérdésre.”

Informális helyzetekben is előfordul a nyílt beszédjogátadás: „Mit szólsz ehhez?”, de általában itt bonyolultabb módon zajlik a jelzésváltás. A beszélő nem egyszerűen elhallgat, hanem érzékelteti, hogy rövidesen befejezi mondanivalóját: „Szóval mindenesetre...”, „Végül, de nem utolsósorban...” Leginkább azonban a vokális csatornán következik be a jelzés: csökken a hangerő, a hangmagasság, a beszédtempó. A nem verbális jelzések közül fontos a tekintet és a testmozdulatok szerepe (a beszéd végén erős szemkontaktus, odafordulás, hátradőlés stb.).

A beszélgetés során a hallgató nem passzív lény csupán, jelezheti, hogy át akarja venni a szót. Finomabb módja az előrehajlás, a mély, többé-kevésbé hallható lélegzetvétel, erősebb formája a közbevágás. A beszédjog átadását a társalgásban gyakran explicit módon fejezzük ki (lásd 6.1. táblázat).

6.1. táblázat. Explicit társalgási manőverek⁸³⁴

Nyitások	Beszéd közbeni ellenőrzések	Témaváltás	Befejezés
Találd ki, hogy... Bocsánat, hogy zavarom... Milyen szép időnk van! Van gyufája? Segíthetek? Jó reggelt. Elnézést... Hallottam már arról, hogy... Van egy perce számomra? Állj! Kit látnak szemeim?	A beszélő részéről: Érti? Találd ki, hogy mit mondott! Tud követni? Elég világosan fejezem ki magam? Nem gondolja? Elmondom másképp, jó? Nehogy félreértsen... Amit mondani szeretnék, az hogy... A hallgató részéről: Úgy érti, hogy... Jól értettem, hogy... Ühm. Nem értem. Tisztázzuk...	Új téma bevezetése: Erről jut eszembe... Mellesleg... Ez jó kérdés. Hogy el ne felejtsem... Ha már János említette... Hol is tartottam? Téma befejezése: Hát így van ez. Ilyen az élet. Elgondolkoztató, hát nem? Majd meglátjuk, mi lesz.	Sajnálom, de most már mennem kell. Jót beszélgettünk. Sajnos vár rám a munka. Te jó ég, milyen késő van! Nem akarlak feltartani.

KÉRDEZÉSTECHNIKA

Az aktív figyelés mellett a hatékony beszélgetéshez szükséges a megfelelő **kérdezési technika**. A kérdés révén egyrészt irányítható a beszélgetés, másrészt információkat szerezhetünk a másik elképzeléseiről, szükségleteiről. Richard Denny, a neves angol üzletkötő és eladási tréner szerint a profi eladó legfontosabb képessége a megfelelő kérdés. Soha ne próbáljunk eladni kérdés nélkül. Ez

tervezést és gondolkodást igényel. Törekedjünk arra, hogy pozitív, igenlő válaszokat kapjunk. A kérdések elsődleges célja a szükségletek és vágyak megismerése és feltárása.⁸³⁵

Az üzletkötésben a kérdésből több előnyünk is származik:⁸³⁶

- kifejezzük érdeklődésünket és tiszteletünket a másik véleménye iránt;
- nem hangsúlyozzuk túl saját álláspontunkat;
- gondolkodásra készíthetjük partnerünket;
- megtudhatjuk, hogyan gondolkodik a másik;
- saját maga számára is jobban érthetővé válnak a szükségletei, igényei;
- ezáltal segíthetjük a helyes döntés meghozatalában.

Formai szempontból nyitott, zárt és eldöntendő kérdéseket különböztethetünk meg. A **nyitott kérdések** alkalmasak az ügyfél szükségleteinek, igényeinek, véleményének feltárására, mivel nem szűkítik le a válaszadás lehetőségét, nem kényszerítenek semmire és érdeklődést tükröznek. A nyitott kérdések lehetőséget adnak bizonyos témák szabad kifejtésére, újabb kérdések révén pedig további információkat kaphatunk. Nyitott kérdések kérdőszavai: hogyan? miért? milyen? mit? Az üzletkötés egyik legerőteljesebb kérdése a „miért?”, illetve a „miért ne?” A miért az okokra kérdez rá, így segítségével tapintatosan feltárhatók a vélt okok mögött rejtőző valódi okok. Így további segítséget adhat a következő kérdés: „Ezen túlmenően nincs valami más oka is...”⁸³⁷

Nyitott kérdések a következők:

- Mit gondol, az elkövetkező öt évben hogyan alakulnak feladatai?
- Milyen céljai vannak a közeli jövőt illetően?
- Hogyan vidékre költözött?
- Mi a hobbija?

Fontos, hogy nyitott kérdéseknél hagyjunk időt a válaszadásra. Hiba lehet, ha a válaszlehetőséget is megajánljuk.

A **zárt kérdések** egyszerű eldöntendő kérdések, igennel vagy nemmel, illetve rövid tömondatokkal megválaszolhatók. A kérdések előnye, hogy tényeket tudhatunk meg általuk. Túl gyakori alkalmazásuk azonban mechanisztikussá, unalmassá, esetleg kihallgatás jellegűvé teszi

a beszélgetést. Zárt kérdések: ki? mikor? hol? szokott? mennyi? Az információ ellenőrzésére alkalmas kérdés: „Tudta-e?” Zárt kérdések például:

- Ön hova valósi?
- Mikor találkozunk?
- Szokott kocogni?
- Szereti a kerti munkát?
- Hányan dolgoznak az ön részlegénél?

A kérdések harmadik típusa az **eldöntendő kérdés**, amely direkt választ igényel, a választ szinte sugalmazza a kérdező. Akkor használható, ha tudjuk a választ előre, ezért „próbalezárásként” is alkalmazható, kipuhítható vele, hogy mennyire áll készen a vásárlásra a vevő. Veszélye lehet a manipuláció („Ugye ez a konstrukció való Önnek?”), illetve az atyáskodás. Eldöntendő kérdések például a következők:

- Ön szerint is pénzt takarít meg ezzel?
- Ajánlatom Ön szerint is kedvező, nem?
- Egyetértünk abban, hogy problémájára ez a szolgáltatás a megoldás?

A HALLGATÁS JELENTŐSÉGE

A kérdezéstechnika mellett a hallgatásnak is fontos szerep jut a hatékony beszélgetésben. Amint láttuk, az **empatikus hallgatás** az aktív figyelés eleme; az empatikus, reflektív, visszatükröző hallgatás célja az együttérzés, a megértésre törekvés, középpontjában a beszélő érzelmeinek, szándékainak a megértése áll.⁸³⁸

A hallgatásnak azonban több típusa is van, körültekintőnek kell lenni, amikor a magyarázatot keressük a viselkedésre.⁸³⁹

Visszautasító hallgatás: az egyik legnehezebben elfogadható visszautasítás, mivel nehéz megérteni. Általában a harag, a neheztelés húzódik meg mögötte, jellemzője a makacs hallgatás és az ellenállás minden kommunikációs kísérletnek. Ne reménykedjünk abban, hogy a hallgatók elmondják az okokat és érzéseiket, mert ez azt jelentené, hogy egyenrangúnak tekintenek bennünket, de épp ezt nem akarják. Amikor a hallgatást a gyűlölet motiválja, akkor a valóság torz értékelésen és a másik lebecsülésén alapul.

Védekező hallgatás: a háttérben valami titkolnivaló áll és az illető el akarja kerülni a konfrontációt. Ha nem válaszol a kérdésre vagy nagyon szűkszavú, ezzel el akarja kerülni a hazugságot és nem tudja, hogyan hazudjon. A megoldás a csendben maradás.

Elfojtó hallgatás: háttérben valamilyen érzelmi válság, kellemetlen hír elfojtása áll. Az ilyen személyek félnek, hogy a kétségbeesés lesz úrrá rajtuk, ha mások is tudomást szereznek fájdalmukról. Ennél a típusú hallgatásnál akkor segítünk a legjobban, ha tapintatosan lehetőséget adunk a megnyílásra.

Unatkozó hallgatás: az unalom, a fásultság az egyik igen gyakori hallgatási ok.

Információszerző hallgatás: jelentőségét tekintve a leggyakoribb és legfontosabb hallgatástípus, amikor előadásokon, tájékoztatókon egyoldalúan csak hallgatunk; jelen van az interaktív kommunikációban, amikor a hallgatás célja a másik beszéltetése, és így minél több információ szerzése. Az információszerző hallgatás kritikus oldala, hogy ilyenkor általában az elhangzottaknak csak 40%-át tudjuk korrekten azonosítani, a többi esetben könnyen lépnek fel információtorzulások.

Kritikus hallgatás: ilyen esetekben a kommunikátor szavait nem vesszük készpénznek, hanem mérlegeljük, mit, mennyit és miért lehet elfogadni az elhangzottakból. Kritikusan hallgat a tanár a vizsga első perceiben, amikor mérlegeli, mennyire felkészült a vizsgázó, kritikusan hallgat a vevő, amikor az eladó rá akar tukmálni valamit. Az ellenérdekelt felek interakcióit gyakran övezi kritikus hallgatás. A kritikus hallgatás az elhangzottak erős racionális kontrollja alatt áll, meg akarjuk érteni a beszélő motivációját, szétválasztani a tényeket a véleményektől, kifogásokat mérlegelünk, egyúttal előkészülünk az üzenet befogadására.⁸⁴⁰

Taktikai hallgatás: elsősorban üzleti tárgyalások, munkahelyi konfliktus esetén van szerepe. Egyik változata, amikor azért hallgatunk, hogy felkészüljünk a válaszunkra, összeszedjük gondolatainkat. Másik változata az úgynevezett „sokatmondó szünet” használata, amikor beszédünk közben hirtelen elhallgatunk és várjuk partnerünk válaszát valamilyen lényeges és vitatott kérdésben. Előadások esetén is segíthetjük elhallgatással a hallgatóság állásfoglalását, a mondandónk végiggondolását. A taktikai hallgatás harmadik esete a kérdő hallgatás; mikor kérdésünkre nem kapunk kielégítő választ, akkor hatásosabb

lehet nem újból kérdezni, hanem várni, és ezzel nyomatékosítani kérdésünket.

Asszertív, önérvényesítő kommunikáció

Robert Bolton szerint a kommunikáció jin-jangja az aktív figyelés és az asszertív kommunikáció. Ebben a fejezetben az asszertív kommunikáció sajátosságait elemezzük.⁸⁴¹ Az önérvényesítő, határozott kommunikáció a tiszteleten alapul, amely magában foglalja önmagunk és mások tiszteletét. „Az önérvényesítés nem más, mint törekvés a jogok és a kötelességek egyensúlyára a másikkal való kapcsolatainkban.”⁸⁴² Az önérvényesítési jogok és kötelességek konkrétan az intim szféránkra, saját személyes életünk, „territóriumunk” védelmére vonatkoznak.

Az önérvényesítés elméletét (*self affirmation*) a múlt század hatvanas éveinek végén fejlesztették ki az Amerikai Egyesült Államokban a nők emancipálódását, a feketék életkörülményeinek javítását szorgalmazó mozgalmakban, és nem jelentett mást, mint az egyén képességét arra, hogy környezetével gátlás és agresszió nélkül kommunikáljon.⁸⁴³ Az önérvényesítés „azzal a képességgel jellemezhető, amelynek segítségével a lehető legvilágosabb és legegyszerűsebb módon kifejezzük azt, amit gondolunk, érzünk vagy akarunk, miközben számításba vesszük, hogy beszélgetőpartnerünk mit gondol, érez vagy akar”.⁸⁴⁴

Érdekeink védelme általában félnék viselkedést vált ki. „Az, hogy visszaküldjük az étteremben fölszolgált ételt, hogy egy hibás áru miatt visszatérítést követeljünk, hogy a szomszédunknál véget vessünk a zajongásnak, hogy visszautasítsuk, ha egy kényelmetlen szívességtételre kérnek minket, hogy beszélgetőpartnerünkkel vagy egy csoporttal ellentétes véleményünknek adjunk hangot, vagy, hogy egy nagyon magabiztos személy ellenében kezdeményezzünk valamit – ezek mind olyan viselkedésformák, amelyek bizonyos fokú rossz érzést és kényelmetlenséget válthatnak ki.”⁸⁴⁵ Sok esetben vagy az elkerülő, gátlásos viselkedés figyelhető meg, egyes esetekben pedig az agresszív, udvariatlan, bántó viselkedés. Az úgynevezett kapcsolati stresszhelyzetekben az ember hajlamos a gyors harc vagy menekülés válasszal reagálni (*fight or flight response*). Ennek megfelelően viselkedését az agresszió vagy a félelem jellemzi. Önmagunkat

érvényesíteni ezzel szemben olyan középutat jelent, amikor „képesek vagyunk nyugodtan és hatékonyan, szorongás és agresszivitás nélkül kifejezni kívánságainkat, gondolatainkat, érzéseinket”.⁸⁴⁶

Abraham Maslow azt hangsúlyozza, hogy az „**önmegvalósítási tendencia**” az ember legsajátosabb törekvése. Ez a tendencia értelmezhető „önérvényesítő” magatartásként is. Önmegvalósításom a szociális szférában óhatatlanul sértheti mások önmegvalósítását, azonban az önmegvalósítási tendencia mint lehetőség egyúttal felelősséget is jelent, és a másik személyiségének tiszteletén alapul.

Az asszertív kommunikáció liberális filozófiája szerint egészen addig jogunk van bármit csinálni, amíg ezzel nem korlátozunk másokat, és nem akadályozzuk őket saját jogaik érvényesítésében. Az önérvényesítés nem azonosítható az önzéssel, azonban gyakran ezt mások támadásnak élik meg. Az asszertív kommunikáció „támadó” jellege egyedül abban mutatkozik meg, hogy visszaveri és leleplezi mások manipulációs támadásait.⁸⁴⁷

AZ ÖNÉRVÉNYESÍTÉS LIBERÁLIS FILOZÓFIÁJA

Az önérvényesítés hátterében egyfajta **liberális filozófia** húzódik meg, amely az egyéni szabadságjogok tiszteletben tartásán alapul. Miként az egyik fontos alapelv mondja:

- „Jogod van bármit csinálni, amíg ezzel nem zavarasz, nem korlátozol, nem hozol hátrányos helyzetbe másokat, nem akadályozod őket saját jogaik érvényesítésében.”
- „Nincs jogod kifogásolni senkinek a cselekedeteit, amíg ezek nem zavarnek, nem korlátoznak, nem hoznak hátrányos helyzetbe téged, nem akadályoznak saját jogaid érvényesítésében.”⁸⁴⁸

Az elv azt a felfogást alkalmazza az emberi kapcsolatokra, hogy amit a törvény nem tilt, azt szabad, vagyis amivel nem zavarok másokat, az szabad. Természetesen a hétköznapi, gyakorlati életben, ahol az emberi kapcsolatokban az írott és elvárt normákon túl nagy szerepet kap az egyéni kommunikációs érzékenység, a figyelmesség, nem mondhatunk le a józan ész ítélő erejéről, belátó képességünkről, tapintatunkról.

Ugyanígy említhetünk meg további önérvényesítési jogokat:

- „Jogod van elutasítani egy vitát, ha a témát nem tartod érdemesnek arra, hogy foglalkozzál vele, vagy érzelmileg felkavar.”
- „Nincs jogod neheztelni azért, ha valaki azt mondja, hogy tovább nem érdekli a téma.”
- „Jogod van csak addig hallgatni a másikat, amíg érdekel, amit mond.”
- „Nincs jogod neheztelni azért, ha valaki azt mondja, hogy tovább már nem érdekli a téma.”⁸⁴⁹

Az önérvényesítési jogok mérlegelésénél felvethető kritikaként, hogy nehéz pontosan eldönteni például azt, hogy az én „beszélési” jogom vagy a társam „nem meghallgatási” joga az erősebb. „A hasonló érdekütközéseket csak egy közös érték- és szabálykeretben, egymás ismerete és tekintetbevétele útján lehet úgy eldönteni, hogy az együttműködés folytatódjék és elérje célját. Ezért működésképtelen minden olyan magatartási recept, amely szerint »az én szabadságom addig tart, amíg nem sérti mások szabadságát«. A viselkedést az adott helyzetben a fizikailag – pozícióját vagy személyiségét tekintve – erősebb fogja irányítani. A felülkerekedés szinte gyakorlati kényszerré válik.”⁸⁵⁰

A konfliktusmegoldás konstruktív módszere valóban csak a kölcsönös tiszteleten és a kommunikatív racionalitás értékrendszerében érvényesülhet.

„Csak akkor van jogom a másiktól kérni valamit, ha elismerem azt a jogát, hogy NEM-et mondjon.”

Ne próbáljunk az autonómiára való törekvésnek egy társadalmi megfelelőt találni. Az ilyesféle próbálkozások »az új típusú ember megteremtéséről« szótt Hitler-féle és Mao-féle fantáziákhoz vezetnek. A társadalmak nem kvázi-személyek, hanem (legjobb liberális és szociáldemokrata formáikban) személyek közötti kompromisszumok. Egy liberális társadalom célja nem feltalálni vagy megteremteni valamit, hanem egyszerűen, amennyire lehetséges, megkönnyíteni az embereknek, hogy elérhessék hallatlanul különböző privát céljaikat egymás megsértése nélkül. Azon folyamatosan változó kompromisszumok részletes kidolgozása, amelyek az ilyen társadalom politikai diskurzusát alkotják, egy banális morális szótárat igényel, egy olyan szótárat, amely – énképe szempontjából – nem relevánsabb egy individuumnak, mint a másiknak. Egy liberális társadalomban *szó nincs arról*, hogy a közösségi érintkezések legyenek romantikusak vagy inventívek, hanem úgy legyenek hétköznapi módon érthetőek, ahogy az a piacon vagy a tárgyalóteremben megszokott.”⁸⁵¹

AZ ASSZERTÍV JOGOK LISTÁJA

Az asszertív jogok listája bár nem teljes, de segít az asszertivitás felmérésében.⁸⁵²

- Jogod van ahhoz, hogy tisztelettel bánjanak veled.
- Jogod van ahhoz, hogy kifejezd saját érzéseidet és véleményedet.
- Jogod van ahhoz, hogy meghallgassanak és komolyan vegyenek.
- Jogod van ahhoz, hogy megállapítsd, mi fontos neked és mi nem.
- Jogod van ahhoz, hogy nemet mondj anélkül, hogy bűntudatot éreznél.
- Jogod van ahhoz, hogy kérd, amire szükséged van.
- Jogod van ahhoz, hogy megkapd, amiért fizettél.
- Jogod van ahhoz, hogy információt kérj szakemberektől, beleértve az orvosokat is.
- Jogod van ahhoz, hogy hibát kövess el, és vállald a következményeket.
- Jogod van ahhoz, hogy ne képviseld az érdekeidet.
- Jogod van ahhoz, hogy megváltoztasd a véleményedet.
- Jogod van ahhoz, hogy megbetegedj.
- Jogod van ahhoz, hogy azt mondd: nem tudom.

Az önérvényesítés kulcsa a másokkal való egyeztetésre törekvés önbecsülésünk és méltóságunk sérelme esetén. A kanti erkölcsstan nevében ez azt is jelenti, hogy nyitott, konstruktív magatartásra

törekszünk a másik sérelmeinek meghallgatásában is. Hamis lenne ilyenkor tudálékossággal, ostobasággal, fontoskodással, rámenősséggel stb. vádolni a másikat. (A kanti kategorikus imperatívusz szerint: „Cselekedj úgy, hogy akaratod szabálya egyúttal általános erkölcsi törvény alapjául szolgálhasson.”) Az önérvényesítő magatartást sohasem az agresszió szándéka, a másiknak való ártás motiválja. Nagyon fontos, hogy világosan lássuk a különbséget agresszió és önérvényesítés között.

Önmagunk és környezetünk elfogadása vagy elutasítása négy viselkedési alapszituációt eredményez:⁸⁵³

- **Az agresszív viselkedés** alapja a saját igények és szükségletek versengő érvényesítése, akár mások jogainak és szükségleteinek figyelmen kívül hagyásával. A tranzakcióanalízis nyelvén az én OK vagyok, te nem vagy OK élethelyzet jellemzi.
- **A passzív viselkedés** jellemzője a konfliktuskerülés, ezért mások igényeinek és szükségleteinek kielégítését fontosabbnak tartja, mint a sajátját. A tranzakcióanalízis nyelvén az én nem vagyok OK, te OK vagy élethelyzet jellemzi.
- **A manipulatív attitűd** esetén az egyén rejtett módon, ügyeskedve próbálja elérni céljait, mert nem bízik se önmagában, se másokban. Az állandó gyanakvás jellemzi, attól tart, hogy manipulálják. A tranzakcióanalízis nyelvén az én nem vagyok OK, te sem vagy OK élethelyzet jellemzi.
- **Az asszertív viselkedés** önellfogadást és mások elfogadását, reális önértékelést, mások és önmagunk tiszteletét jelenti. Érdekeinek és igényeinek érvényesítésében figyelembe veszi a másik fél szükségleteit, érdekeit és jogait. A tranzakcióanalízis nyelvén az én OK vagyok, te OK vagy élethelyzet jellemzi. (lásd 6.2. táblázat)

6.2. táblázat. Önmagunk és környezetünk elfogadásának és elutasításának alapvető viselkedési sémái⁸⁵⁴

Önmagunk elfogadása (én OK vagyok)			
Környezetünk el nem fogadása (te nem vagy OK)	Agresszív • Önbizalom hiánya • Mások elfogadásának hiánya • Negatív érzések mások iránt • Harag és vádaskodás • Felsőbbrendűségi érzés • Minden helyzetet kontrollálni akar • Nem érdekli mások érzése	Asszertív • Önbizalom, reális önértékelés • Mások és önmaga elfogadása • Felelősségvállalás • Érdeklik mások érzései, gondolatai • Őszinte, egyenes • Meghallgat másokat • Nyíltan kérdez	Környezetünk elfogadása (te OK vagy)
	Manipulatív • Önbizalom hiánya, alacsony önértékelés • Mások és önmaga elfogadásának hiánya • Gyanakvás • Őszintétlenség • Mások önértékelését is aláássa • Depresszió, motiválatlanság	Passzív • Önbizalom hiánya, alacsony önértékelés • Önellfogadás hiánya • Negatív érzések önmaga iránt • Kisebbségi érzés • Önfeladás • Lelkiismeretfurdalás • Motiválatlanság	
Önmagunk el nem fogadása (én nem vagyok OK)			

A következőkben összehasonlítjuk az agresszív és az önérvényesítő személy jellemző magatartását. Mindegyik szempont mérlegelése fontos, hiszen a mindennapi életben könnyű összetéveszteni a két magatartást, azonban az önérvényesítő magatartásra jellemző határozottság, adott esetben

rámenősség mégsem azonos az agresszivitással. Tény, hogy gyakran az önérvényesítőnek induló magatartás könnyen átcsap agresszióba (lásd 6.3. táblázat).⁸⁵⁵

6.3. táblázat. Agresszív és önérvényesítő személy jellemzése

Az agresszív személy jellemzése	Az önérvényesítő személy jellemzése
Figyelme a másokra irányul, nem a feladatra, a valóságra Nem valamiért csatázik, hanem valaki ellen. „A lábra megy, nem pedig a labdára.”	Figyelme a feladatra, a valóságra irányul Valamiért csatázik, támadását önvédelme, ill. feladatvégzésének akadályoztatása motiválja.
A másikban saját lehetséges győzelmének tárgyát látja A másik a bűnös, akit meg kell leckéztetni.	A másikban partnert lát az együttműködéshez A másik személyben egészen addig partnert lát a feladatvégzésben, amíg az ellenkezőjéről meg nem győződik.
Egész magatartását áthatja a tévedhetetlenségének meggyőződése Gyakran jellemző az autokratikus vezetési stílusú egyénekre, a dogmatikus, zárt, előítéletes gondolkodású személyekre.	Egész magatartását áthatja az a meggyőződés, hogy mindenki tévedhet, beleértve saját magát is Amit megengedhetőnek tart a maga számára, azt jogosnak tartja mások esetében is.

AZ ÖNÉRVÉNYESÍTÉS TECHNIKÁJA

Nézzük meg egy konkrét *példán*, hogy miként jelenik meg a különbség eltérő viselkedésformák között (lásd 6.4. táblázat).

Sorban állunk egy boltban. Amikor én következem, valaki elém vágódik. Az eladó megkérdezi, hogy ki következik, mire ő azt mondja: ÉN!

6.4. táblázat. A behódoló, az asszertív és agresszív viselkedés

Behódoló	Asszertív	Agresszív
A határozatlan, félénk ember, aki gyakran „az okos enged, számár szenved” elv jegyében gondolkodik, nem szól semmit, csak magában morog.	A határozott, önérvényesítő magatartás esetén nyugodtan, határozottan azt mondom: „Elnézést, de én következem.” Az illető válaszára sem várva, közlöm az eladóval, mit kérek.	Az agresszív reakció esetén letorkolom a tolakodót, mert pimasz, az eladót, mert figyelmetlen.

Kommunikációs szakemberek becslése szerint a népesség kevesebb mint 5%-ától várható el, hogy önérvényesítő módon kommunikáljon. Thomas Moriarity több kísérletet is végzett az „**asszertív ellenállás**” szintjének tesztelésére. Vizsgálatai szerint egyetemi hallgatók vonakodnak megkérni társukat, hogy az őket munkájukban zavaró, bosszantó zenét halkítsák le: 80%-uk eltúrta a hangos zenét, 15% csak egyszer szólt, 5% ismételte csak meg, illetve szerzett érvényt igényének.⁸⁵⁶

Az önérvényesítés megértésének egyik kulcsa, ha úgy tekintjük, mint az intimszféra megvédésének konstruktív módját. Ebből a szemszögből hasznos lehet, ha az önérvényesítő viselkedést a behódolás és az agresszió közötti arany középútnak tekintjük. (A behódoló viselkedést sok szakkönyv „non-asszertív” viselkedésnek nevezi. A non-asszertív kifejezés passzív, semleges konnotációjú, míg a behódolás aktív, a választási lehetőségét hangsúlyozza és magában foglalja az agresszorral való együttműködést is.) (Lásd 6.5. táblázat)

Az önérvényesítés tanult viselkedés, míg a behódoló és agresszív viselkedésben öröklött viselkedésminták is szerepet játszanak (*fight or flight*). A konfliktuskezelés szemszögéből a következő szempontokat sorolhatjuk fel (lásd 6.6. táblázat).⁸⁵⁷

Az ember esetében a támadási és menekülési reakció szoros kapcsolatban áll a harag, a düh érzelmével. A harag természetes reakció, amely segítségével elbánhatunk

- a fenyegető veszedelemmel,
- a bántással,
- az erőszakkal,

- a frusztrációval.⁸⁵⁸

6.5. táblázat. A behódoló, az asszertív viselkedés jellemzése a közlő és a befogadó szemszögéből⁸⁵⁹

Behódoló viselkedés ⁸⁶⁰	Asszertív viselkedés	Agresszív viselkedés
szükségletkifejezés • nem veszi figyelembe saját szükségleteit, jogait; nem fejezi ki őszintén vágyait, érzelmeit, problémáit; ha kifejezi, akkor bátortalanul, mentegetőzve teszi azt, így nem veszik komolyan • kevésbé képes intim szférája védelmére	szükségletkifejezés • saját jogait és intimszféráját képes megvédeni mások kihasználása vagy a fölöttük való uralkodás nélkül • dominancia nélküli határozottság	szükségletkifejezés • Az agresszió szó latin etimológiájából két eltérő jelentés vezethető le. Az aggredi annyit tesz, mint: előre menni, közeledni (tanácsadásért közeledni, ill. ártás szándékával fellépni). A szó egyik jelentése valakihez tanácsért folyamodik. A másik, gyakoribb jelentése: „valakivel szemben fellépni”, „ártás szándékával fellépni”, azaz mások kárára kifejezésre juttatni igényeinket, érzelmeinket, gondolatainkat
MINT KIBOCSÁTÓ		
konfliktusmegoldás módja: • elsősorban önmagát okolja, erőfeszítéseit könnyen feladja, céljait lényegtelennek tekinti	konfliktusmegoldás módja: • a probléma megoldására törekszik verbális jelzések • tömör, világos, pontos, tagolt, jól	konfliktusmegoldás módja: • konfliktus esetén a másikat okolja, győzelemre törekszik, személyes sérelmeivel foglalkozik verbális jelzések • hangos, durva, szarkasztikus beszéd

verbális jelzések

- tétova, körülményes beszéd
- „tulajdonképpen nekem egyáltalán nem fontos...”; „...csak tegye, amit jónak lát”
- engedélykérések
- „ha lehetséges lenne, akkor...”
- halk, szaggatott beszéd
- gyakori az általános alany, indirekt megfogalmazás
- jogos igényeit mentegetőzve, magyarázkodással adja elő

nem verbális jelzések

- lágy hang, bizonytalan hangnem
- szemkontaktus elmarad vagy szórványos
- testtartás merev, védekező, szorosan a test mellett zajló kifejező mozgások, vállvonogatás
- büntudatot vagy dühöt érez
- lebecsüli a kibocsátót

előnye: kényelem, biztonság, mások

- érthető
- én-üzenetek

nem verbális jelzések

- őszinte, határozott hang, egyenletes tempójú, magabiztos hangnem, lényegi hangsúlyokkal
- egyenes, élénk tekintet
- nyílt gesztusok, egyenes, határozott és laza testtartás, felemelt fej, a kifejező mozgások a közlést szolgálják
- önértékelése nem sérül
- érdeke szerint nyíltan állást foglal
- önértékelése nem sérül

előnye:

meghatározza önbecsülésünk szintjét; bensőségességigény és kölcsönösségigény kielégítése; pozitív énkép és önértékelés fenntartása.

- mások leértékelése, megalázása
- arra törekszik, hogy övé legyen az utolsó szó
- közléseiben sok a minősítés, a TE-üzenet

nem verbális jelzések

- kemény, éles vagy ideges, szaggatott hangnem, gyors, hadaró és szaggatott beszédtempó
- fenyegető, lenéző, megsemmisítő, gunyoros tekintet
- támadó, megközelíthetetlen testtartás, széles gesztusok, hadonászás
- megalázva érzi magát
- sértettnek, megalázottnak érzi magát

előnye: meg tudják védeni magukat, biztosítják igényeiket és szükségleteiket.

hátránya: fokozódó félelem, és az kedvez az agresszió

jóindulatának
megnyerése.

A neves
pszichológus, Fritz
Perls jellemzése
alapján a behódoló
viselkedéssel
gyakran lehet
irányítani másokat,
például túlzott
nyafogással,
mártíromkodással,
könnyekkel (under
dog – over dog).

hátránya: önfeladás,
nem éli a maga
életét; időnként az
elfojtott düh heves
indulatkitörések
formájában
nyilvánul meg,
amelyet azután
bűntudat követ,
majd visszaáll a régi,
megszokott
viselkedés.

hátránya: a
becsületes
konfrontációval
párosuló fájdalom; a
személyes küzdelem
vesződsége; a
hitelesség
konfliktusokhoz
vezethet bizonyos
kapcsolatokban, az
akaraterő
gyakorlása.

fennmaradásának; az
agresszió általában
bűntudatot idéz elő,
rombolja a személy
önértékelését,
elidegenedéshez vezet az
emberi kapcsolatokban
és paradox módon
gyakran eredményezi az
események fölötti
kontroll elvesztését,
miközben pont azt
szeretné megszerezni.

6.6. táblázat. A behódoló, az asszertív és agresszív viselkedés jellemzése a konfliktuskezelés szemszögéből⁸⁶¹

Behódoló viselkedés	Asszertív viselkedés	Agresszív viselkedés
• Attól való félelmében, hogy zavart vagy konfliktust kelt, jogait rosszul védelmezi. • Azt várja, hogy kitaláljuk vagy megértsük, mire van szüksége. • A problémákat azzal oldja meg, hogy visszavonul. • Álláspontját nem fejezi ki világosan. • Gyakran nem értik meg, elfeledkeznek róla vagy kihasználják. • Visszahúzódó, sőt hideg, távolságot tartó vagy kevésbé motivált ember képét kelti. • Gyakran frusztrált és értékvesztett. • Utólag rágódik a nehézségein. • Önmagát szigorúan és negatívan ítéli meg.	• Saját jogait megvédi, miközben másokét tiszteletben tartja. • Hangot tud adni igényeinek, de képes arra is, hogy másokat meghallgasson. • Arra hajlik, hogy a problémákat tárgyalásos úton oldja meg. • Aktív, világosan megmondja, amit gondol. • Tanúja annak, hogy mások figyelembe veszik az ő álláspontját. • Öszinteségeért értékeli, még ha ezzel néha zavart is kelt. • Bízik magában. • Képességeinek legjobbját nyújtja, ám elismeri saját korlátait. • Nem viszi túlzásba önmaga boncolgatását	• Mindent elkövet céljai elérése érdekében anélkül, hogy másokra tekintettel lenne. • Saját igényeit mások igényei elé helyezi. • A problémákat gyakran haraggal vagy erőszakosan oldja meg. • Hajlik arra, hogy saját álláspontját ellentmondást nem tűrően és autoriter módon fogadtassa el. • Rosszul viseli, ha ellentmondanak neki. • Beszélgetőpartnereit frusztrálja vagy irritálja. • Gyakran feszült vagy ideges, egy kicsi is elég hozzá, hogy érezze, sértegetik. • A megbeszéléseket hatalmi harcként éli meg. • Sokszor a szemére vetik, hogy túl messzire ment.

6.7. táblázat. A passzív, az önértékesítő és agresszív harag formái⁸⁶²

A passzív harag formái	Az önértékesítő harag formái	Az agresszív harag formái
• zárkózottság • manipuláció • önostorozás • önfeláldozás • erőtlenség • szenvedélyesség • rögeszme • elodázás	• közvetlen viselkedés • tiszteletre méltó viselkedés • céltudatos viselkedés • kitartó viselkedés • bátor viselkedés • szenvedélyes viselkedés • kreatív, alkotó viselkedés • megbocsátó viselkedés	• fenyegető viselkedés • bántó viselkedés • romboló viselkedés • megfélemlítő viselkedés • igaztalan viselkedés • mániákus, féktelen viselkedés • hetvenkedő viselkedés • önző viselkedés • bosszúálló viselkedés • kiszámíthatatlan viselkedés

AZ ASSZERTÍV ÜZENET TECHNIKÁJA

A hatékony asszertív üzenet három részből áll:

1. a megváltoztatandó **viselkedés tárgyilagos leírása**,
2. a bennünk **keletkezett érzelmek megfogalmazása**,
3. és a másik viselkedésének ránk gyakorolt, **konkrét hatásának tisztázása**.⁸⁶³

ad 1. Amikor valaki megsérti saját intimszférámat, életteremet, akkor szükséges, hogy ezzel konfrontáljam, és törekedjek a viselkedésének megváltoztatására. Ez nem a másik manipulatív irányítását jelenti, hanem **önmagam dominancia nélküli, határozott megvédése**.

ad 2. Az asszertív üzenet technikája látszólag egyszerű dolog, azonban az asszertív üzenetek hatékonysága pont akkor a legindokoltabb, amikor a küldő fél dühös, frusztrált, vagyis valamilyen érzelmi stresszhatás alatt áll. Ilyen helyzetben a **saját álláspont tömör, rövid és tárgyilagos közlése** nagyfokú koncentrációt és önfigyelmet igényel. Az érzelmi stressz hatása alatt sokkal inkább hajlamosak vagyunk agresszíven,

kontrollálatlanul, „fejvesztetten” reagálni vagy éppenséggel megijedünk, félénken behódolunk, sértődötten visszavonulunk csigaházunkba.

ad 3. A másik viselkedésének ránk gyakorolt hatásának tisztázása azt jelenti, hogy nem adunk semmiféle utasítást a másik számára, hogy miként hagyja el felségterületünket, hogyan változassa meg viselkedését. Az üzenet címzettjének **lehetőséget ad** arra, hogy saját maga döntse el a problémamegoldás módját: miként tesz eleget a küldő igényének, anélkül, hogy sérülne önbecsülése.

A következőkben nézzük meg konkrét példákon az asszertív üzenet technikai kivitelezését.

Az általános formula a következő lehet:

- „amikor te (ítélettől mentesen megállapítja, milyen viselkedésről van szó),
- én úgy érzem (saját érzelmeit nyilvánítja ki),
- mivel (a saját életére gyakorolt hatást teszi egyértelművé).”⁸⁶⁴

Az asszertív üzenet három elemét lehetőleg egy mondatban közöljük. Például, amikor otthon a gyerekek a harapnivaló elkészítése után mindent elől hagynak az asztalon, az anyjuk a következő asszertív üzenetet küldheti nekik:

(viselkedés:) „Ha nem teszitek rendbe magatok után az asztalt,
(érzelmeik:) akkor ezzel nagyon felbosszantotok,
(hatások:) mert még több munkát csináltok nekem.”

a viselkedés leírása	az érzés kinyilvánítása	hatás
Amikor együtt tervezünk valamit, és az utolsó pillanatban lemondod,	akkor felidegesítesz ezzel,	mert túl késő van már ahhoz, hogy barátaimmal tervezzek valamit.
Ha nem veszed át a fontos telefonüzeneteket,	az bosszantó nekem,	mert lehet, hogy fontos információtól fosztasz meg.
Ha korán reggel hangosan	dühös leszek,	mert egy-két órával

hallgatod a tv-t,		korábban ébredek, mint terveztem.
-------------------	--	--------------------------------------

Fontos még figyelembe venni, hogy természetesen kerülendő a rejtett ítélkezés, a gyanúsítgatás, az elítélő, durva szavak, a káromkodás használata. A másik ember viselkedésének megítélésénél gyakori hiba, hogy súlyosabban minősítjük, mint a saját magunkét. Gondolkodásunkra jellemző lehet a következő torz ítélkezés: „**Én határozott vagyok, te makacs, ő csökönyös.**” Fontos tehát, hogy a másik hibáit ne túlozzuk el. Hasonlóan lényeges szempont azonban az is, hogy az apró, bosszantó kis dolgokat nem tartjuk arra érdemesnek, hogy szóvá tegyük a sérelmeinket. Ezeknek a „nyeléseknek” azonban súlyos következményük lehet: gyakori jelenség, hogy a kisebb irritációk miatt elfojtott érzelmeket nagyobb, indokoltabbnak tűnő viselkedésekre vesszük át. Így az esetleges apróbb figyelmetlenségek visszajelzése helyett majd azt fogjuk nehezményezni, hogy nem szeret, vagy nem tisztel eléggé bennünket a másik.

ÉRZELMEK KINYILVÁNÍTÁSA

Az átlagembernek általában nemcsak az érzelmek kifejezésével, de az azonosításával is problémája van. Így előfordulhat, hogy érzésüket helyettesítik. Így például egy helyzetben, amikor valójában megijedünk, nem merjük vagy tudjuk ezt megfogalmazni, hanem dühösen reagálunk, vagy a kellemetlen helyzetet elhumorizáljuk stb. A pszichológusok azt mondják erre, hogy az *elsődleges*, alapvető érzelmeket *másodlagos érzelmekkel helyettesítjük*. Fontos tehát felismerni, hogy például akkor leszünk dühösek, ha sebezhetőek vagyunk, vagy szomorúan érint bennünket valami. Az elsődleges érzelmek azonosításában fontos figyelni az úgynevezett testi jelzésekre (szomatikus markerek). Az elsődleges érzelmek – a feszültség, a düh, a bánat, a félelem, az undor stb. – testi jelzésekkel párosulnak, így testünk rendkívül sok mindent képes elárulni érzelmi állapotunkról. A testi jelzésekre való fókuszálás segíthet az érzelmek azonosításában. Az érzelmek tudatosításában sokat segít azok verbális vagy testi kifejezése, megélése – nevetés, sírás, kiabálás, tánc stb.

További nehézség az érzelmek mértékének, intenzitásának azonosítása. **Személyiségtípustól** is függhet, hogy valaki inkább hajlamos felnagyítani érzéseit (úgynevezett *szenzitizátor típus*), vagyis az ingerrel nem adekvát a reakciója, bosszankodás helyett azt éli meg, hogy mérges. Mások pedig hajlamosak tompítani, bagatellizálni érzéseiket (*represszor típusúak*), például miközben tombol valaki a dühtől, azt éli meg, hogy „olyan ideges vagyok”.

Az érzelemkifejezés területén gyakori hiba, hogy hajlamosak vagyunk érzelmeinket eltúlozni, azt gondolván, így meggyőzőbbek leszünk. Ez a **színlelés** azonban manipulatív.

Az asszertív személy képes az érzelmeit **jól és pontosan** azonosítani, mentes az indulatáttételes mechanizmusoktól, tehát önészlelése és személyészlelése adekvát. Az érzelemkifejezés terén pedig fontos, hogy az asszertív személy képes érzései **hiteles** kinyilvánítására.

A HATÁS TISZTÁZÁSA

A legmeggyőzőbb hatást akkor érzük el, ha konkrét, kézzel fogható kihatásokat nevezünk meg. A hatások eme **materialista** megközelítése indíthatja el a másokban a legnagyobb valószínűséggel viselkedése megváltoztatásának önmeggyőzőési folyamatát.

6.8. táblázat. A hatás tisztázása

A hatás materiális megközelítése	A viselkedés leírása	Az érzés közlése	Kézzelfogható hatás
pénzbe kerül	Ha használod a kocsimat és utána nem tankolod fel benzinnel,	úgy érzem, nem jársz el méltányosan	mert nekem kell több pénzt fizetni a benzinért.
értékcsökkenés	Ha használod a szerszámaimat, és kint hagyod őket az esőben.	bosszankodom rajta,	mert rozsdásodnak és nem lehet velük olyan jól dolgozni.
hatékonyság csökkenése	Ha a munkahelyemen hívsz és sokat beszélsz	feszültséget érzek,	mert nem tudom időben elvégezni a munkám.
többletmunka	Ha nem teszed a piszkos ruhát a szennyesbe,	ideges leszek,	mert nekem csinálsz plusz munkát vele.

A hatás kézzelfogható leírása sokszor nehézséget okoz amiatt, hogy tudatosan nem észleljük a „határsértéseket”. Ha észleljük, akkor pedig gyakran esünk abba a hibába, hogy az érzelmi hatásokat erősítjük fel, így saját akaratunkat próbáljuk a másakra erőltetni (érzelmi zsarolás). Például: „Amikor kabát nélkül mész az iskolába, az nagyon bosszant (érzés leírás) és idegeskedek miatta (érzéssel való indoklás).” **Az értékrendbeli változtatási törekvések** nagy valószínűséggel agresszivitással és nem asszertivitással párosulnak.

Az értékrendbeli kérdéseknél mindig fontos tisztázni: kinek mi az élettéré, illetve mi a közös élettér, amelyért mindenkinek megvan a maga saját felelőssége. A szülő–gyerek kapcsolatok különösen érzékenyek az értékváltoztatási próbálkozásokban, hiszen a szülő, a pedagógus stb. könnyen érez késztetést a gyermek értékrendszerének befolyásolására. Így például otthon a családban állandóan visszatérő problematika, hogy a gyerek szobájában például rend van-e vagy az

iskolában hogy néz ki a gyerekek padja. Ilyen és az ehhez hasonló kérdésekben fontos tisztázni: Kinek az élettere a gyerekszoba? Az iskolában: Kinek az élettere a pad? A gyermeknek saját magáért és intimszférájáért érzett felelősség kibontakoztatásában igen fontos tisztázni a felelősség határait.

A kézzelfogható hatások küldésénél gyakori hiba lehet, ha a viselkedés nem a ránk, hanem másokra gyakorolt hatását célozzuk meg. *A harmadik fél helyett* küldünk üzenetet, ez *nem hiteles* (Közismertek azok a hatásleírások, melyekben tartalmilag a viselkedés másokra gyakorolt hatásának szempontja szerepel: „Mit szólna ehhez szegény anyád?“, „Nem gondolsz arra, hogy apád egész nap csak dolgozik, te meg...?“).

A kevésbé hatékony hatásleírások közé tartoznak a *nem valós okot* megjelölő üzenetek. Amikor a feleség azt mondja férjének: „Amikor ilyen sokáig elmaradsz a barátaiddal sörözgetni, akkor nagyon ideges vagyok, mert a dolgok elintézetlenek maradnak itthon“, akkor valójában a feleség lehet, hogy nem a valós okot nevezi meg – valójában azt szeretné, hogy együtt legyen a férjével.

Természetesen fontos észrevenni, hogy a törekvés a materiális, kézzelfogható hatások leírására bizonyos helyzetekben könnyebb, másokban nehezebb, hiszen a másik ránk gyakorolt viselkedése mindig erős érzelmi hatásokkal is jár, és így ezek kerülnek előtérbe. Vannak olyan helyzetek, amikor a hatás a „határeset” kategóriájába sorolható, fontos azonban ilyenkor is az asszertív visszajelzés.

Az asszertív üzenetekre az emberek gyakran **defenzíven reagálnak**. A másik személy hajlamos az asszertív üzenetet konfrontációként értelmezni, ezt nevezzük a „**hatásellenhatás jelenségének**”. Általában nem szeretjük, ha nyíltan, egyenesen a szemünkbe mondják, hogy valamilyen szempontból kellemetlen, nem kívánatos, helytelen stb. viselkedést tanúsítottunk a másikkal szemben. Az intimszféra megsértésének visszajelzése a másik érzékenységet sértheti (elég csak arra a gyakori helyzetre gondolni például, amikor valaki vonaton nyitott ablak mellett szeret utazni, míg a másik nem szereti a huzatot).

Amikor az asszertív üzenetre a másik defenzivitással, azaz a „legjobb védekezés a támadás” elve alapján reagál, hajlamosak vagyunk az asszertivitási üzenetekről elfeledkezni, és defenzivitással reagálni. Így a hatás–ellenhatás jelensége egy defenzivitási spirált indít be.⁸⁶⁵

Férj: *Ha odakinn hagyod a szerszámaimat, nagyon dühös vagyok, mert megrozsdásodnak.*

Feleség: *Nos, ha elvégeznéd azt, amit úgy hívnak, férfimunka, nem kellene az átkozott szerszámaidat használnom.*

Férj: *Te is jól tudod, a héten nem volt elég időm rá, hogy kijavítsam, amit kell. Minden este munkát kellett hazahoznom a hivatalból.*

Feleség (szarkasztikusan): *Nekem úgy tűnt, elég sok időt fordítottál focimeccsnézésre egész vasárnap délután meg még hétfő este is.*

Férj: *Nos, legalább nem nézem azokat az ostoba „szappanoperákat” minden délután, miközben az egész kertet felveri a gaz. Csak egy gyengeelméjű nézhet ilyesmit.*

A defenzívítási spirálnak az ilyen jellegű viták csak a kezdetét jelentik, melyek azután súlyos sértegetésekben végződnek.

Az asszertív üzenet egyszerű közlése önmagában ritkán hoz eredményt, szükséges tehát arra számítani, hogy az asszertivitás mint **önkifejezési folyamat** értelmezhető, melynek a következő lépcsőfokai vannak.⁸⁶⁶

1. Felkészülés. Az asszertív üzenetek elküldése előtt fontos tisztázni az üzenet indokoltságát. A következő kérdéseket tehetjük fel magunknak: Tényleg a saját intimszférám védelméről van-e szó, és tartózkodom-e attól, hogy behatoljak a másik területére? Hosszan tartó problémára vonatkozik-e az üzenetem? (Vagyis nem pusztán csak akadékoskodásról van szó.) Kapcsolatunknak van-e már elegendő, teherbíró bizalmi alapja? Végül nagyon fontos mérlegelni azt is, hogy van-e remény arra, hogy asszertívasságunkkal érvényt szerezhethetünk szükségleteink érvényesülésének. Különösen fontos, hogy asszertív üzenetünket időben és térben megfelelően készítsük elő. Jelezzük a másik félnek, hogy szeretnénk megbeszélni vele valamit, erre a szükséges idő 10–20 perc. Fontos tehát az időzítés, lehetőleg ne „vitriolos időpontokban” kerüljön rá sor (evés előtt, társaságban stb.). Lehetőleg nyugodt, nem nyilvános körülményeket biztosítsunk a beszélgetéshez.

2. Az asszertív üzenet küldése. Lényeges szempont, hogy üzenetünket hogyan mondjuk. Kerüljük a túlzott udvariasságot, elegendő megköszönni, hogy a másik időt szakított a megbeszélésre, de ne legyen

bájcsevegés. Majd komolyan, határozottan, de nem erőszakosan elmondjuk problémánkat. A közlés legyen hiteles, metakommunikatív jelzéseink támasszák alá közlendőnket. Testtartásunk legyen nyitott, forduljunk a másik felé, kissé előre is dőlhetünk, hogy kellő, de szoros távolságot tartsunk, fejünket emeljük fel, lábunk pedig szilárdan érintkezzen a talajjal, még akkor is, ha ülünk. Nézzünk egyenesen a másik szemébe igényeink elmondásánál, de nézésünk ne legyen agresszív, időnkénti félrepillantásunkkal jelezhetjük ezt.

Arckifejezésünk is jó, ha összhangban van az üzenettel, a mosolygás, ideges nevetés zavarunkról árulkodik. Gesztusaink nyomatékosítsák mondandónkat, az asztal csapkodása, az ökölbe szorított kéz vagy az ujjal mutogatás defenzivitásra készítet, míg a vállvonogatás, szánk eltakarása, a beszéd közbeni járkálás, a fészkelődés, babrálás csökkenti az asszertív üzenet értékét. Ugyanígy fontos, hogy beszédünk ne legyen suttogó, monoton vagy erőszakos, lehengerlő, legyen elegendő levegőnk és energiánk.

3. Csend. Üzenetünk elmondása után álljunk meg, hagyjunk gondolkodási időt, illetve tegyük lehetővé a másiknak a defenzív lépések megtételét.

4. Visszajelző figyelés a másik defenzív reagálására. A figyelés során lényeges szempont a másik eltérő szükségleteire figyelés is. Lehetséges, hogy a beszélgetés során új szempontok merülnek fel, amelyek módosíthatják az asszertivitás igényét és például az együttműködéses problémamegoldás irányába mutatnak. Lényeges azonban arra is figyelni, hogy a defenzivitás során a másik által felsorolt igényeket, érveket megfelelően kezeljük, ehhez megfelelő eszköz a visszajelző, empátiás figyelés. Az aktív figyelés révén a defenzivitás csökkenését érhetjük el. A defenzív reagálások kezelésének *általános stratégiája mindig ugyanaz: visszajelzéssel figyelni, elsősorban az érzelmekre és utána újból asszertívnek lenni!*

5. Az asszertív üzenet ciklikus ismétlése. Elsőre ritkán talál elfogadásra asszertív üzenetünk, gyakran 5–10 alkalommal is szükséges elismételni az üzenetet, csendben várni és aktív figyeléssel reagálni az ellenvetésekre. Az ismétlések során fontos az őszinteség és a személyi

érettségre jellemző egyensúlyi helyzet fenntartása: az érzelmek racionális ellenőrzése és az érzelmek valódi kinyilvánítása közötti egyensúly megtalálása.

6. Megoldásra összpontosítás. Az asszertív üzenetek hatékony működésének a titka, hogy a másiknak nem kell igent vagy nemet mondani egy általuk javasolt megoldásra. Az asszertív üzenet az önmeggyőzésen alapul, lehetőséget ad a másiknak végig gondolni, hogyan segíthet érvényt szerezni igényeink kielégítésének, úgy, hogy ezzel saját személyi méltósága sem csorbul. Fontos, hogy rugalmasak és nyitottak legyünk a felkínált megoldási javaslatok iránt, de ha nem kielégítő számunkra, ezt is jelezzük vissza. Természetesen fontos szem előtt tartani, hogy a kinyilvánított szándék csak szándék, ezért fontos a megegyezés arról is, hogy szükséges a gyakorlati megvalósulás ellenőrzése is.

Az Erőszakmentes Kommunikáció (EMK)

Az Erőszakmentes vagy Együttműködő Kommunikáció (EMK) dr. Marshall B. Rosenberg amerikai pszichiáter nevéhez fűződik. Az erőszakmentes kommunikáció (EMK), az angol *Nonviolent Communication* (NVC) fordítása, egy kommunikációt segítő módszert jelöl, melyet az 1960-as években fejlesztett ki Rosenberg, és a világ különböző háborús övezeteiben sikeresen alkalmazta mint a konfliktusrendezés eszközt. Az általa kifejlesztett módszer rokonítható Carl Rogers és Thomas Gordon munkásságával, Mahatma Gandhi gondolkodásmódjával. Gandhi szerint „Az erőszakmentesség az emberiség rendelkezésére álló legnagyobb erő.”⁸⁶⁷ Rosenberg különben Rogers tanítványa és munkatársa volt. Ugyanakkor a módszer egy emberközpontú, humanisztikus szemléletmódot is jelent.⁸⁶⁸

„Miközben együttérzésünk fenntartásának tényezőit vizsgáltam, meglepett, hogy mekkora szerepe van a nyelvezetnek és a szóhasználatnak. Kidolgoztam a kommunikációnak – a beszédnek és a figyelésnek – egy olyan módját, amely lehetővé teszi, hogy valódi kapcsolatba kerüljünk önmagunkkal és másokkal, és természetes együttérzésünk tág teret kapjon. A kapcsolatteremtésnek ezt a modelljét erőszakmentes kommunikációnak neveztem el. Az erőszakmentes szót Gandhi értelmezésében használok, tehát a természetes együttérzésünk kifejezésére – arra az állapotra, amikor az erőszak elhagyja a szívet. Ha nem is tartjuk beszédmódunkat „erőszakosnak”, szavaink

akkor is gyakran fájdalmat és bánatot okoznak saját magunknak vagy másoknak. Az általam javasolt folyamatot együtt érző kommunikációnak is nevezhetjük.”⁸⁶⁹

Az EMK a kommunikáció egy olyan módja, amely lehetővé teszi, hogy valódi kapcsolatba kerüljünk önmagunkkal és másokkal. Az erőszakmentes kommunikációban a végső cél, hogy a kommunikáló felek a szív szintjén kapcsolódjanak össze. A gyakorlatban ehhez egyrészt empátia, vagyis a másakra való odafigyelés, másrészt őszinte önkifejezés szükséges, oly módon, hogy az a másikat lehetőleg együtt érző odafigyelésre indítsa. Ha nem is tartjuk beszédmódunkat „erőszakosnak”, szavaink akkor is gyakran fájdalmat és bánatot okoznak, saját magunknak vagy másoknak.

Az erőszakmentes, együttműködő kommunikáció a következő gondolatokon alapszik:⁸⁷⁰

- Mindenki arra törekszik, hogy megszerezze vagy megkapja azt, amire szüksége van.
- Valamennyien jobban járunk, ha ezt erőszak nélkül, a másik emberrel együttműködve tesszük.
- Mindenki felismerheti belső erejét és képességeit, és azokat a saját és mások javára fordíthatja, ha együtt érző megértéssel fordulnak felé.

Rosenberg **sakálnyelv**nek nevezte el a kommunikáció erőszakos módját, hangsúlyozva, hogy a sakálnyelv valamennyiünk anyanyelve. A sakál konfliktushelyzetben alapvetően kétféle módon viselkedik: a gyengébbnek vélt ellenfelet megtámadja, az erősebbnek vélt ellenfél elől eloldalog. A viselkedés közös pontja az, hogy a sakál ellenségek között éli az életét. A sakálnyelv használatán belül is szokás beszélni kifelé fordított fülű sakálról („Szégyelld magad, te gazember!”), illetve befelé fordított fülű sakálról („Jaj, rémesen sajnálom, ígérem, hogy többet ilyen nem fordul elő.”)⁸⁷¹

A sakállal szemben az erőszakmentes kommunikáció szimbóluma a zsiráfra utaló **zsiráfnyelv**. Ezt a zsiráf több tulajdonsága is indokolja. A szárazföldi emlősállatok közül a zsiráfnak van a legnagyobb szíve. A zsiráf továbbá nagyon erős állat, ugyanakkor nagyon szelíd: egyetlen rúgásával harcképtelenné tehetné a társát, csak épp nem teszi. Nyálával

képes feloldani a tövist, ami azt a készséget jelképezi, hogy mások „fullánkjaikat” együttérzéssel és empátiával dolgozhatjuk fel.⁸⁷²

A sakálhoz hasonlóan a zsiráf is két dolgot tehet a fülével: kifelé vagy befelé fordítja őket. A kifelé fordított fülű zsiráf a kommunikációban partnerére figyel, empatikusan igyekszik megérteni. A befelé fordított fülű zsiráf önmagára figyel, és ha a partner nyitott erre, őszinte énközléssel főtárja neki, ami benne zajlik, abban a tudatban, hogy a másik ugyanolyan jó ember, mint ő maga.⁸⁷³

A zsiráf pontosan tisztában van a saját érzéseivel és szükségleteivel, föl vállalja őket, és esze ágában sincs azokról lemondani (ellentétben a meghunyászkodó sakállal). Viszont miközben saját szükségletei kielégítésére törekszik, teljes figyelemmel igyekszik meghallani a másik érzéseit és a mögötte húzódó szükségleteket. Amikor pedig a tényleges cselekvésre kerül sor, a zsiráf számára csak olyan megoldás elfogadható, amelyben ugyanakkora figyelmet kapnak a partnere szükségletei, mint a sajátjai.

Az erőszakmentes kommunikációs mondat négy lépésből áll.⁸⁷⁴

1. Megfigyelés. Ennek lényege, hogy elválasztjuk egymástól a tényeket az értelmezéstől és az értékeléstől. A megfigyelés arra vonatkozik, hogy az adott szituációban mi történik ténylegesen. A megfigyelésben ezért nem fordulhatnak elő a kommunikációs sorompók, mint például az interpretálás, a másik minősítése, az általánosítás.

2. Érzés. Bár érzéseinket sokszor nehéz megfogalmazni, fontos jellegzetességük azonban, hogy az érzésekkel nehéz vitatkozni, kétségbe vonni őket. A zsiráf két dolgot tesz az érzésekkel. Egyrészt őszintén felvállalva elmondja a saját érzéseit, másrészt igyekszik meghallani a másik érzéseit.

3. Szükséglet. Szükségletek, mint egyetemleges emberi igények ugyanúgy tiszteletreméltóak, mint az érzések. Jellegzetességük azonban, hogy nehéz felvállalni és kimondani őket.

4. Kérés. Ha hangot adtam annak, hogy egy konkrét helyzetben mit érzek, és milyen szükségletem van, megkérhetem a másikat, hogy vegye

figyelembe az én igényeimet és szükségleteimet. A megfogalmazott kérdés sajátossága, hogy pozitív, konkrét, teljesíthető, illetve elutasítható, vagyis nem követelés.

Az erőszakmentes kommunikációhoz az alábbi feltételek biztosítása szükséges:⁸⁷⁵

- Nyílt kommunikáció a felek között, melynek alapja az őszinteség, a bizalom és az elfogadás.
- Készség a másik meghallgatására, megértésére; nyitottság, empátia.
- A másik megbecsülése, tisztelete.
- Önérvényesítés (a saját vágyaink, szükségleteink kielégítése anélkül, hogy a másik félnek ártanánk).
- Legalább az egyik fél érdekeltsége a folyamat tudatos vezérlésére. Nem feltétel, hogy partnerünk is ismerje az EMK nyelvezetét, és az sem, hogy együttérzést tanúsítson irányunkba. Ha kitartunk az EMK alapelvei mellett, akkor előbb vagy utóbb elérhetjük, hogy mindketten empátiával figyeljünk egymásra.
- Készség az együttműködésre.

Az Együttműködő Kommunikáció tehát a nézet- és véleménykülönbségek, a konfliktusok megoldásának vereségmentes kezelése, amikor a felmerülő vitás kérdésekben a felek eljutnak egymás megértéséhez és mindkettőjük számára fontos lesz az örömet szerző közös megoldás.⁸⁷⁶

Ellenőrző kérdések (empátia)

- Milyen két fontos összetevője van az empátiának?
- Mi a jelentősége az empátiának a hatékony kommunikáció szempontjából?
- Mi a jelentős különbség az empátiás törődés és a személyes distressz között?
- Jellemezze az empátia különböző szintjeit!
- Ismertesse a hatékony beszélgetés alapszabályait!
- Mit jelent a „visszatükrözés”?
- Milyen nem verbális jelei vannak az empatikus figyelésnek?

- Soroljon fel néhány „biccentőt” és „ajtónyitogatót”!
- Ismertessen néhány kommunikációs sorompót!
- Az üzletkötés melyik szakaszára jellemző az aktív figyelés?
- Mi a szerepe a nyitott kérdéseknek az üzletkötésben?

Ellenőrző kérdések (asszertivitás)

- Jellemezze az agresszív és az önérvényesítő magatartás különbségét!
- Mutassa be az asszertív kommunikáció három összetevőjét!
- Milyen fázisai vannak az önkifejező asszertivitásnak?
- Miben rejlik az Erőszakmentes Kommunikáció lényege?

Ajánlott irodalom

Empátia, aktív figyelés

Bolton, Robert. A kommunikáció művészete.

Ford. Bárkányi István. Bp., é.n., Cascade, 2. rész. Jártasság a figyelésben, 28–115. Buda Béla.

Empátia – a beleélés lélektana. Ötödik, átdolgozott és bővített kiadás. Bp., 2006,

Urbis, 2. fejezet. Az empátia jelensége és fogalmának tapasztalat meghatározása, 37–65.

Pease, Allan–Garner, Alan. Szó-beszéd. Ford. Dáczér Éva. Bp., 1990, Park Kiadó,

2. fejezet. Hogyan tegyünk fel olyan kérdéseket, amelyek előmozdítják a beszélgetést? 33–48.,

4. fejezet. Hogyan hallgassunk másokat, hogy sikeresek és népszerűek legyünk? 49–61.

Asszertivitás

Bolton, Robert. A kommunikáció művészete. Ford. Bárkányi István. Bp., é.n., Cascade, 3. rész, 117–205.

Mészáros Aranka (szerk.). Tananyag az Asszertivitás és kommunikáció fejlesztése tréninghez, 4–24.

http://tki.szie.hu/oktatas/pluginfile.php/12760/mod_resource/content/1/asszertivitas_kommunikacio.pdf

Oakwood, Alexander. Mikor mondjunk nemet, és hogyan, avagy út az önbecsüléshez. Bp., 1993, Bagolyvár

7. FEJEZET

Befolyásolás és meggyőzés

„Aki a meggyőzéssel játszik,
a meggyőzés által vész el.”

PRATKANIS-ARONSON⁸⁷⁷

Történeti háttér

A racionális érvelésen alapuló meggyőzés szülőhazája az athéni demokrácia. Az athéni városállam demokráciájának alapvető civilizációs áttörése és védjegye a „meggyőzés rendszere”. A görög gondolkodás eredetét kutató Jean-Pierre Vernant szerint az „egyenlőség” és a „szimmetria” váratlan felbukkanása „új világképet” alkot, melyben „a világnak egyik eleme sincs immár kiváltságos helyzetben a többi rovására”. Egy új társadalmi tér, az **agora** születik, melynek jellemzője, hogy „egy nyilvános és közös tér középpontját alkotja”, és amelyhez viszonyítva minden egyén szimmetrikus helyzetet foglal el, akik a tökéletes kölcsönösség viszonyába léptek. A szellemi forradalom eredménye, hogy a beszéd lesz „*a par excellence* politikai eszköz, minden hatalom kulcsa az államban, a mások feletti parancsnoklás és uralkodás legfőbb technikája”.⁸⁷⁸ A beszéd tehát kezdi helyettesíteni a fizikai hatalmat, és mindinkább mint szimbolikus hatalom jelenik meg. A kormányzás jogcíme leginkább azé, aki a legékesszólóbb, a legügyesebb beszédű. A civilizált érintkezés a beszéd szimmetriáján és az egyének egyenlőségén alapul. Természetesen a demagógia, a manipuláció, az ige varázslói is megjelennek a köztereken. Az osztrakizmosz, a népszavazással kimondott száműzés (i. e. 487-ben Kliszthenosz vezette be) védelmet jelentett azok ellen, akik a beszéd erős befolyásoló ereje révén túlságosan nagy hatalomra tettek szert.⁸⁷⁹

Roland Barthes nézete szerint a **retorika**, a „szónoki művészet” (*techné rhétoriké*) bírósági közegben született, Krisztus előtt 485 körül. A retorika első tanára, a szürakuzai Corax írja a későbbi szónokok

kézikönyvét a logográfusoknak, vagyis azoknak, akik a vád- és a védőbeszédeket írják. A görög igazságszolgáltatási rendszerben a panaszosnak és a vádlottnak személyesen kellett képviselnie saját magát a bírák és a nép képviselőiből álló esküdtszék előtt.⁸⁸⁰

A retorikai hagyomány kialakulása szorosan összefügg a szofista filozófusok működésével. Egyes vélemények szerint a szofisták „félíg professzorok, félíg újságírók”, akiknek athéni működése a periklészi fellendülés és a Periklész halálát (429) követő hanyatlás idejére esik. „A szofisták vándortanítók voltak, akik – fizetség fejében – grammatikára, a költői művek értelmezésére, a mitológia és a vallás filozófiájára, és legfőképpen a szónoklás tudományára oktattak. A szofisták megtanították hallgatóiknak, hogyan kell ügyesen érvelni: de érvelni nemcsak a jó ügy mellett lehet, és hagyományokhoz inkább kötődő rétegekben a »szofista« – sok esetben joggal – csakhamar azt az embert jelentette, aki szavak csűrés-csavarásával igaznak tünteti föl a hamisat is.”⁸⁸¹ A szofisták az elsők között mutattak rá, hogy az erkölcsi normák és értékek viszonylagosak.

Az első tankönyveket a meggyőzésről a szofista vándortanítók írták. Az egyik híres kézikönyv, a *Dissoi logoi*, különböző témakörökben sorol fel állító és cáfoló érveket, melyeket azonnal lehetett alkalmazni a meggyőzésben. A szofisták nevéből származik a *sophistry* angol szó, amely többek között álokoskodást – csalárdságot, félrevezető érvelést – jelent.

Az első szofista az abdériai Prótagorasz (480–410?), Periklész barátja, akit csak úgy emlegettek, hogy „Az Okoskodó”.⁸⁸² A neves szofista maximája jól tükrözi a meggyőzés jelentőségét. „Minden dolog mértékegysége az ember” és „Minden éremnek két oldala van”. A szofisták számára nem létezik az abszolút igazság, az egyetlen lehetséges mérce pedig az emberé, amely mindig vitatható. Prótagorasz stílusát, replikázó képességét jól jellemzi az az eset, amikor az egyik költőnek, aki az utcán sértegette, a következőket mondta: „szívesebben hallgatom a szidalmadat, mint a verseidet.”⁸⁸³

A másik jelentős szicíliai szofista Leontinoi Gorgiasz (483–375), aki több mint száz évet élt, kiváló szónokként s a retorika tanáraként közmegbecsülést és nagy vagyont szerzett. Gorgiasz bármely témára képes volt szónoklatot rögtönözni.⁸⁸⁴

Prótagorasz és Gorgiasz voltak az elsők, akik pénzért tanítottak, Platón Szókratésza ezért meg is rója őket: „Ezek ketten bölcsességükkel több pénzt kerestek, mint bármelyik más művészet nagymestere”, mivel pénzért tanítottak.⁸⁸⁵ Platón, a neves görög bölcsele, a szofistákkal szemben hitt az abszolút tudásban, a megismerés isteni jellegében. I. e. 323 táján Arisztotelész próbálta egyeztetni a szofisták és Platón eltérő álláspontját a meggyőzés első átfogó elméletéről szóló művében, a *Retorikában*. Arisztotelész meggyőzés-modelljében három tényezőt különböztet meg: 1. a beszélő forrást (*ethosz*), 2. az üzenetet (*logosz*), és 3. a közönséget (*pathosz*). Ezenkívül beszél még a szónok közvetlen hatókörén kívül eső tények és események jelentőségéről (*athenoi*).

Legalább hat évszázadnyi demokrácia után Görögországban, majd Rómában nagyszabású visszafejlődés következik be a császárság idején. A diktatúrák, amelyek ettől kezdve egymást követik, vasmarokkal tartják hatalmukban polgáraikat, pedig ők nemzedékek óta hozzászoktak már, hogy együtt vitassák meg közös sorsukat. A beszéd ettől kezdve mély átalakuláson megy át. Tacitus időszámításunk szerint 80 körül jegyzi meg, hogy a köztársaságból a császárságba vezető átmenetet egyre rövidebb beszédek kísérik: „Az ékesszólást – mondja – jobban művelték a hajdani fórumokon, ahol nem kellett a védőbeszédet igen rövid alatt megtartani, [...] s ahol mindenki maga határozta meg beszéde hosszúságát.”⁸⁸⁶ „A beszéd megrövidítésével nagyjából egy időben új műfaj születik, az irodalom: az íráshoz menekülnek a hajdani szónokok, akiket megfosztottak attól, hogy szakértelmüket a világ elé tárják. A szóbeliség helyébe az írás lép.”⁸⁸⁷

A modern **propaganda** formáinak, a manipulációnak az első alkalmazója a Római Birodalom. Az információ propagandaeszközként való használata Augustus uralkodásától kezdve szerveződik meg a császárkultuszban, ennek fontos része a propagandista jellegű történetírás.⁸⁸⁸

A reformáció, majd az ellenreformáció nagymértékben használja a meggyőzés különböző technikáit. E korszak szülötte maga a „propaganda” szó is. A kifejezés első felbukkanása 1622, amikor XV. Gergely pápa kiadta a *Sacra Congregatio de Propaganda Fide* bulláját a „hit terjesztésére”.⁸⁸⁹ A reformáció ellen küzdő jezsuita és dominikánus rend feladata volt a katolikus egyház eszméinek terjesztése. A dominikánusok

jelmondata: „*Dominicanes sunt Domini canes*” („A dominikánusok az Úr kutyái”).

Georg Steiner szerint a 19. század a nagy ideológiák gyártásának a kora – lásd Karl Marx és Friedrich Engels *A Kommunista Párt kiáltványa* (1848), John Stuart Mill *A szabadságról* (1859), Charles Darwin *A fajok eredete* (1859), *Az ember származása és az ivari kiválogatódás* (1871), Friedrich Nietzsche *Imigyen szóla Zarathustra* (1883) –, míg a 20. század az összecsapásuk lesz.⁸⁹⁰ A propaganda közhasználatú kifejezés lett az első világháború idején, abban az értelemben, mint „elfogult nézetek terjesztése, akár hazugság és csalás árán”. Manapság a jelentésmező a tömeges befolyásolásra utal, amely jelképekkel manipulál és beveti a lélektan eszközeit. Serge Latouche „a világ elnyugatiasodásának” nevezi azt a folyamatot, melynek során fokozatosan az egész föld a gondolatok csataterevé válik, ahol a meggyőzés, a manipuláció, a propaganda és nem utolsósorban a tömegkommunikáció sajátos eszközeivel próbálják megyni az embereket.⁸⁹¹

A huszadik század közepétől a számítógép és az új kommunikációs technológiák révén egyre nagyobb szerepe lesz az „információs társadalomnak”, az „információs robbanásnak”. Találón írta 1958-ban a francia kommunikációkutató, Georges Bousquié, hogy „a meggyőzés korában élünk”, melyben szélesre tárultak a szabad véleménynyilvánítás lehetőségei és megerősödött a saját személyiség elismertetésének törekvése.⁸⁹² A **meggyőzés** hatalmas vállalkozás, a **liberális világkép eredménye**. „A liberalizmus ma az egyetlen olyan ideológia, amely alkalmas lehet rá, hogy a meggyőzésnek koherens célt adjon...”⁸⁹³

A kommunikációkutatás tradíciói kapcsán már láttuk, hogy a múltban a szónoklatnak, a meggyőző beszédnek milyen nagy szerepe volt (gondoljunk csak a szofista filozófusokra, a görög szónokokra, Ciceróra, a klasszikus ügyvédi tevékenységre, a diplomatákra, a politikai vagy vallási szónokokra). A retorikát számos foglalkozás gyakorlójának szinte művészi fokig el kellett sajátítania. Tagadhatatlan, hogy a meggyőzés az emberek közötti érintkezésben mindig is jelentős szerepet játszott. Korunkban a klasszikus retorikára épülő foglalkozási ágak mellett azonban olyan új hivatások alakultak ki, melyekben a meggyőzésnek egyre nagyobb szerepe jut (lásd például reklám, marketing, PR, hírközlés, tömegkommunikáció, szórakoztatóipar). A meggyőzésnek

tehát az élet minden területén van jelentősége, minden komoly üzleti vállalkozás érdekérvényesítéséhez komoly meggyőző munka szükséges. A szervezetekben is jelentős szerepet játszik a mindennapos rábeszélés. A piackutatás és értékesítés területén dolgozó emberekre egyre nagyobb nyomás hárul, hogy növeljék hatékonyságukat a rábeszélés terén. Kutatások szerint a vállalatvezetők munkaidejének 80 százaléka szóbeli kommunikációval telik, melyben elsődleges szerepet kap a beosztottak meggyőzése.⁸⁹⁴ E foglalkozási ágak számos meggyőzési technikát is kialakítottak. Sokan azt hiszik, hogy a meggyőzés pusztán technikák ismeretének és alkalmazásának kérdése, hajlamosak elfeledkezni arról, hogy a meggyőzés értékét a személyiség erkölcsi ereje és politikai világnézetének minősége szavatolja.

A befolyásolás formái

Herbert Kelman szerint a befolyásolás különböző okokból és motivációkból eredhet és ezek alapján a befolyásolásra való reagálás három fajtáját különíti el: a **behódolást**, az **azonosulást** és az **internalizációt** (lásd 7.1. táblázat).⁸⁹⁵

1. Behódolás (*compliance*). A behódolás forrása a kommunikátor jutalmazó és kényszerítő, büntető hatalmán, vagyis a „nádpálca” és a „cukorka” megfelelő arányú adagolásán alapul. A büntetés és a jutalom nemcsak anyagi, fizikai természetű lehet (pl. megvesztegetés, zsarolás), az önbecsüléssel kapcsolatos érzelmi és szimbolikus üzenetek is hatásosak (pl. szeretet, nem tetszés). Például egy éhes patkányt megtaníthatunk arra, hogy gyorsan végigfusson egy útvesztőn, ha a végére táplálékot helyezünk. A behódolás hatása átmeneti jellegű, felületes. A behódolás esetén csak felszínesen sikerül befolyást gyakorolni a befogadó viselkedésére, tényleges vélemény- és attitűdváltozás nélkül. A viselkedésváltozás csak addig tart, amíg fennáll a jutalom reménye és a büntetéstől való félelem. Behódolás esetén a **hatalom** a legfontosabb tényező.

2. Azonosulás (*identification*). Az azonosulás esetén fontos a személyes szimpátia és unszimpátia. Az egyén viselkedésének az alapja a modell

személy iránti szeretet vagy a tőle való félelem, mert a befogadó hasonlítani szeretne hozzá. A modell lehet valóságos személy, de lehet fiktív figura, filmhős, történeti személy is. Az azonosulás modelljei lehetnek például a reklámok szépségideáljai, sztárjai. A politikai kommunikációban a „kirakatemberek” próbálják megnyerni a párt iránti rokonszenvet. Tartósságát tekintve közepesen hatékony, az azonosulás addig tartja fenn motiváló, viselkedést irányító hatását, míg a modell modellértékű marad. Az identifikáció esetén az egyén hinni kezd az átvett véleményekben és értékekben, bár nem különösen erősen. Az azonosulás és az azonosulás által kiváltott viselkedésmódosulás egészen addig fog tartani, míg egy másik, még hitelesebb közlő fel nem lép. Az azonosulás fő komponense a **vonzerő**: annak a személynek vagy csoportnak a vonzereje, akivel azonosulunk.

3. Belsővé tétel (internalization). A belsővé tétel a befolyásolás és a szociális tanulás legmagasabb szintje, a hitelességen és a szakértelmen alapul. A viselkedésformák és értékek átvétele azért történik, mert az egybevág az egyén saját értékrendszerével, és így annak átvétele önmagában is jutalomértékű. Az átvett viselkedésforma, érték, vélemény stb. függetlenedik a forrástól, és szervesen beépül a személyiségbe, azaz belsővé válik. A belsővé tétel során tehát a hiteles és meggyőző modell értékrendjét internalizáljuk, azonban az igazságra, a szépre vagy a jóra vonatkozó értékek függetlenednek a forrásszemélytől. Ez a befolyásra való reagálás legtartósabb, legmélyebb formája. Belsővé vált normáink, értékeink hosszú szocializációs folyamat során alakulnak ki. Felnőtt korban egyszeri interakció ritkán okoz olyan katartikus hatást, amelynek internalizáció lenne az eredménye. Előfordulhat azonban olyan életesemény, amely tartós értékváltozást idéz elő, például nagy szerelem, fontos személy elvesztése, vagy halálközeli élmény átélése. A meggyőzés azonban többnyire nem elegendő ahhoz, hogy mélyreható változást hozzon létre értékrendszerünkben. Egy bizonyos vélekedés internalizálásának motívuma az igazságra való törekvés. Vagyis: a vélekedés elfogadása belülről jutalmaz. Ha a befolyásoló személyt megbízhatónak és hozzáértőnek ítéljük, elfogadjuk vélekedését, és saját értékrendszerünkbe építjük be. Ha pedig egyszer bekerült ide,

függetlenedik forrásától, és nagyon ellenálló lesz mindenféle változással szemben.⁸⁹⁶

Az internalizáció fő komponense a **hitelesség**, az információt szolgáltató személy vagy csoport hitelessége.

7.1. táblázat. A befolyásolás három folyamatának előzményei és következményei⁸⁹⁷

	Behódolás	Azonosulás	Interiorizáció
ELŐZMÉNYEK			
1. Az indukció fontosságának alapja	A viselkedés társadalmi hatásának gondja	A viselkedés társadalmi gyökerezettségének gondja	A viselkedés érték-kongruenciájának gondja
2. A befolyásoló hatalmának forrása	Eszközök felett ellenőrzés	Vonzás	Szavahihetőség
3. A kiválasztott válasz túlsúlyának biztosítási módja	A viselkedés választékának korlátozása	A szerepkövetelmények körülhatárolása	Az eszközök és célok rendszerének átszervezése
KÖVETKEZMÉNYEK			
1. A kiválasztott válasz megvalósításának feltételei	A befolyásoló ágens felügyelete (jelenléte)	A befolyásoló ágenshez való (érzelmi) viszony hangsúlya	Értékek kapcsolódása az adott dolgokhoz
2. A változás és kiváltott válasz megszűnésének feltételei	A társadalmi nyereség feltételeire vonatkozó megváltozott percepció	Az önmeghatározó viszonyok biztosításának feltételeire vonatkozó megváltozott percepció	Az értékek maximális érvényesítésének feltételeire vonatkozó percepció
3. A kiváltott választ magába ágyazó viselkedési rendszer típusa	Valamely konkrét helyzet külső előírásai	Valamely konkrét szerepet meghatározó elvárások	Az érintett egyén értékrendszere

A modern kor befolyásolási technikái

1. TÖMEGKOMMUNIKÁCIÓ

Elmondható, hogy korunkat a tömegkommunikáció és a tömeges meggyőzés törekvései uralják. „Valahányszor bekapcsoljuk a rádiót vagy a tévét, kinyitunk egy könyvet, folyóiratot vagy újságot, valaki mindig nevelni akar bennünket, arról akar meggyőzni, hogy az ő áruját vásároljuk, hogy az ő jelöltjére szavazzunk, hogy azt tartsuk jónak, szépnek vagy igaznak, amit ő annak ítél.”⁸⁹⁸ Ez a befolyásolás különösen jól érzékelhető a reklámok esetén,⁸⁹⁹ a tömegkommunikáció útján történő befolyásolás nem mindig ennyire szembetűnő és észrevehető, mégis sikerrel befolyásolnak minket abban, hogy miként lássuk a világot, hogyan reagáljunk az élet fontos eseményeire.

Szelektivitás

A televíziós hírműsorok szerkesztői nagyon finom módon befolyásolnak minket azzal, hogy milyen eseményekről számolnak be, mit tekintenek hírnek. A hírműsorok törekvéseiben sokszor nem a tájékoztatás motívuma az elsőrendű funkció, hanem a szórakoztatás, a minél érdekesebb események tálalása, így nem utolsósorban érdekesebb lesz a zavargásokról, földrengésekről, bombázásokról, erőszakos akciókról szóló hírek bemutatása. (A politika területéről vett példa is szemléltetheti a tömegkommunikáció befolyásoló szerepét. A kellő anyagi háttérrel rendelkező elnökjelölt például nagyobb előnyhöz juthat a választási kampányban, mivel lehetősége van előre elkészített és tudatosan felépített kampányfilmek bemutatására a televízióban.)

„Könnyű alkalmazhatóságuk miatt a verbális és képi eszközök közvetítette meggyőzési technikát tömegméretekben alkalmazzák, hogy ellenőrizzék a fogyasztók viselkedését, befolyásolják a szavazók döntéseit, s hogy vagy pozitív, vagy negatív értékelő válaszokat juttassanak kifejezésre sajátos attitűdtárgyakkal kapcsolatban. A tömegmeggyőzés módszereinek a hatásosságát azonban gyakran csökkenti az a korlátozott ellenőrzés, amellyel a befolyásolók az emberek kommunikációs ingerekkel szembeni figyelmét szabályozzák, valamint annak következtében, hogy nincsenek direkt módszerek, amelyekkel a hallgatóság tagjait közvetlenül meg lehetne erősíteni a javasolt viselkedés végrehajtásában. Viszont olyan körülmények közepette, amelyekben a válogatott kommunikációs ingerek képesek megragadni és lekötni a nézők figyelmét, s a javasolt cselekvések valóban kedvező körülményeket eredményeznek, a tömeghez intézett felhívások tartós változásokat indíthatnak el az emberek elképzeléseiben és viselkedésében.”⁹⁰⁰

Ismétlés

A tömegkommunikáció hatásának egyik titka az **ismétlés** és a láthatóság által elért ismerősség érzés (amely nem feltétlenül tudatos) és a szociális világ megkonstruálása. A tömegkommunikáció tartalma alakítja ki a közönség politikai és szociális érdeklődését és értékrendjét. A tömegkommunikáció konstruálja meg számunkra a valóságot, a média képzeletbeli világot fest körénk és a „fejünkben levő képek” fő forrásává válik. Ahogy Bernard Cohen, a neves politológus fogalmaz: „A világban az emberek aszerint tájékozódnak, hogy milyen térképet rajzolnak számukra az általuk olvasott újságok írói, szerkesztői és kiadói.” Gerbner alapján azzal a szójátékkal élhetünk, hogy a tévé **tévképek** és tévképzetek kiapadhatatlan forrása.⁹⁰¹

Érdekes jelenség, hogy általában az emberek idegesítőnek találják az ismétlődő hirdetéseket, ám ez csak átmenetileg figyelhető meg. Rick Crandall, Albert Harrison és Rober Zajonc egyik kísérletük során újra és újra kínai metszeteket mutattak a kísérleti személyeknek. Közvetlenül a kép nézegetése után a résztvevők nem találták vonzóbbnak a gyakrabban látott képeket a többiekénél, valószínűleg a telítődés és unalom miatt. Egy héttel később azonban a gyakrabban bemutatott képekre már úgy emlékeztek, mint amelyek vonzóbbak. Addigra az ismétlés kellemetlen mellékhatása elmúlt.⁹⁰²

2. PROPAGANDA

A modern propaganda formáinak, a manipulációnak első alkalmazója a Római Birodalom. Az első római császár, Augustus uralkodásától kezdve épül ki a császárkultusz, ennek fontos része a propagandista jellegű történetírás, az információ propagandaeszközként való használata.⁹⁰³

A propaganda (latin *propagare*) jelentése: terjesztés, politikai elméleteknek, tanoknak, nézeteknek különféle eszközök (élőszó, nyomtatás, művészet, technika stb.) útján történő terjesztése, népszerűsítése. A propaganda definíciója szerint „eszmerendszer elfogadtatása, akár hazugság, manipuláció árán is”,⁹⁰⁴ a propaganda egy „meghatározott doktrína módszeres terjesztése”.⁹⁰⁵ „A propaganda egy bizonyos nézet kifejtése azzal a végső céllal, hogy a befogadók tegyék magukévá a szóban forgó nézetet ’önként’, úgy, mintha mindig is osztották volna”.⁹⁰⁶

A reformáció, majd az ellenreformáció nagy mértékben használja a meggyőzés különböző technikáit. E korszak szülte maga a „propaganda” szó is, akkor még pejoratív jelentés nélkül. A kifejezés első felbukkanása 1622, amikor XV. Gergely összehív egy kongregációt „a hit terjesztésére” (*de propaganda fide*) és kiadja a *Sacra Congregatio de Propaganda Fide* bulláját.⁹⁰⁷ A hittérítéssel foglalkozó pápai főhatóság feladata volt rávenni a népet az egyház tanainak „önkéntes” követésére. A reformáció ellen küzdő jezsuita és

dominikánus rend küldetésének tekintette a katolikus egyház eszméinek terjesztését. A dominikánusok jelmondata: „*Dominicanes sunt Domini canes*” („A dominikánusok az Úr kutyái”).

Közhasználatú kifejezés lett az első világháború idején, abban az értelemben, mint ’elfogult nézetek terjesztése, akár hazugság és csalás árán’. Manapság a jelentésmező a tömeges befolyásolásra utal, amely jelképekkel manipulál és beveti a lélektan eszközeit.

A náci propagandagépezet sokat merített a francia orvos és szociálpszichológus, Gustave Le Bon tömeglélektanából (*A tömegek lélektana*, 1895). Le Bon „epidemiológiai” modellje értelmében az ember a tömegben elveszíti egyéniségét, a pszichológiai regresszió eredményeképp csökken a racionális kontroll, járványszerűen eluralkodnak az érzelmek, a „lelki baktérium” lázas, eufórikus és irracionális állapotok gyors terjedését, hullámvázát idézi elő. *A tömegek lelki egységének törvénye* alapján állítható: „Az egyén azáltal, hogy organizált tömegnek lett a részévé, több fokkal süllyedt le a civilizáció lépcsőjén. Izolálva talán művelt ember volt, a tömegben azonban barbár, vagyis ösztöneinek engedelmessé válik (...). A tömeg intellektuálisan mindig alacsonyabb az elkülönült egyénénél.”⁹⁰⁸

Adolf Hitler a „*Mein Kampf*”-ban sok mindent átvett Le Bon elgondolásaiból. Többek között ezt írja:

„Minden propagandának népszerűnek kell lennie és szellemi színvonalát a felvilágosítandó tömeg legkorlátoltabb rétegének felvevő képességéhez kell szabnia. Minél nagyobb a tömeg, amelyre hatást kell gyakorolnia, annál kevésbé magas a propaganda színvonala (...) A tömeg felvevőképessége nagyon korlátozott, értelme csekély, és éppen ezért nagyon feledékeny. Így tehát minden hathatós propagandának csak néhány pontra kell szorítkoznia, s ezt a néhány pontot, néhány tételt addig kell vezényszavakban ismételgetni, amíg az utolsó is megérti ebből a szóból azt, amit akarunk.”⁹⁰⁹

A náci propagandaminiszter, Goebbels szerint a tömeg azt tartja igazságnak, ami a legismerősebben hangzik, ezért egyszerű és sokat ismételt üzenetekre van szükség a meggyőzéshez. Hosszú távon az a rábeszélő lesz sikeres, aki a legközönségesebb módon, akár a végletekig leegyszerűsítve közli mondandóját, és nem rest azt örökké hajtogatni.

A propaganda definíciójában benne foglaltatik, hogy a kommunikáció két szintjével, egy tudatos, informáló szöveggel (**tényközlés**), és egy latens, mögöttes, befolyásoló, értelmező szöveggel (**ténymagyarázat**) kell számolni. (Kétségtelen, nehéz pontos határt vonni a tények és a kommentárok, vélemények között. A tájékoztatásra és nem a propagandára összpontosító újságírásban fontos elv: „**a hír szent, a vélemény szabad**”. A közvélemény tudatos formálása elsősorban a szöveg rendszerében nyilvánul meg, mint

agitáció. További jellemzője az agitációnak, hogy elsősorban a konkrét vélemények befolyásolása révén valósul meg.⁹¹⁰⁾

H. D. Lasswell meghatározása szerint a propaganda „a közösségi vélemények kezelése kifejező jelképek manipulálása révén”, és nagyszámú ember attitűdjének befolyásolására törekszik olyan ellentmondásos kérdésekben, amelyek relevánsak egy csoport számára.⁹¹¹ Kiegészíthetjük ezt azzal, hogy ezekben az ellentmondásos kérdésekben is csak akkor beszélhetünk propagandáról, ha a kommunikáció az attitűdök megváltoztatására törekszik. Egyes szerzők ezért hangsúlyozzák a propaganda értelmező, minősítő, igazoló, befolyásoló funkcióját, amely „valójában nem más, mint egy politika magyarázata és igazolása”.⁹¹² A propaganda így különbözik a neveléstől, amely nem ellentmondásos kérdésekkel foglalkozik.

A propaganda teleologikus felfogása, a propaganda mint önigazolás

„A propagandának általában két alapvető stratégiai lehetősége van: vagy a közvéleményben már meglevő tendenciákat erősíti, vagy ellenkezőleg, a propagandacélok szempontjából károsnak vagy hátráltatónak ítélt tendenciák hatásának gyengítésére törekszik. (A valóságban persze a kettő többnyire együtt jelentkezik.) A kutatások tapasztalatai azt mutatják, hogy amikor a propaganda az »erősítő« stratégiát követi, a propagandatartalmak általában nyíltak, szövegjellegűek, míg ha ellenkező stratégiára kényszerül, akkor tartalma inkább mögöttes szöveg jellegű: a háttérben, észrevétlenül dolgozva kívánja aláásni a közvélemény »szövegében« megszilárdult nézeteket, ítéleteket.”⁹¹³

Így például a rádió műsorszórása, ha a közvéleményben meglevő pozitív véleménycsírákat akarja kibontakoztatni, akkor nyugodtan támaszkodhat a riportok, kommentárok nyílt tartalmára. Ha ellenben szembe akar szegülni a közvéleménnyel, akkor e törekvését célszerű „mögöttes tartalomként” eladni: gondolati hangsúlyokban, utalásokban, a tények ügyes csoportosításában. A műsorszerkesztéssel is befolyásolhatja a kedvezőtlen nézetek terjedését a társadalomban: vagy a perifériás műsorokban támogatja csak nyíltan a közvélemény szerinte helytelen álláspontját, míg a csúcsidőkben olyan tartalmakat sugároz, amelyek elterelik az adott kérdésről a figyelmet.⁹¹⁴

A propaganda jellemzői

- **Egyszerűség.** Goebbels szerint: „Az emberek általában sokkal primitívebben értékelik a dolgokat, mint hinnők. A propaganda épp ezért legyen végletesen egyszerű és folytonosan ismétlődő. Hosszabb távon az a

rábeszélő győz, akinek sikerül kifejeznie a problémát a legközönségesebb szavakkal, és akinek van mersze örökké hajtogatni ezeket a szavakat, fittyet hányván az értelmiségiek ellenvetéseire.”⁹¹⁵ A „szent együgyűség” (sancta simplicitas), az egyszerű üzenetek és jelszavak, szlogenek a politikai kommunikációban, a reklámban egyaránt fontos szerepet kapnak. A 15 másodperces spotok, a betűszavakba tömörített módszerek a meggyőzés gyakori eszközei. Így fontos alapszabály a KISS (Keep it simple and stupid), azaz a reklám legyen minél egyszerűbb és együgyűbb.⁹¹⁶

- **Szelektivitás.** Becslések szerint egy átlagos lapból az adott nap során érkező hírek 75%-a kimarad. A hírek kiválasztása a propaganda első felvonása. *Walter Lippmann* szerint: „A propaganda valamiféle cenzúra nélkül nem is létezik. A propaganda kifejtése érdekében mindenképp kell bizonyos korlátot felállítani a befogadók és az esemény közé.”⁹¹⁷
- **Szenzációkeresés (Hír = szórakoztatás elv).** Elsősorban szórakoztató, csak másodsorban tájékoztató. A BBC igazgatója szerint: a híradó is szórakoztató műsor, főszereplő a katasztrófa, a sztrájkoló, a tiltakozó, a terrorista (vö. látványosság. Láthatóságelv). A hirdető, kereskedők ki is aknázzák a hír = szórakoztatás elvet (reklám, direct mail stb.).
- **Ismétlés.** Közismert a mondás: „Az ismétlés a tudás anyja”. *Aesopus* meséje – A róka és az oroszlán – alátámasztja a modern hirdetési tapasztalatokat, miszerint „minél ismertebb, annál kedveltebb”. Már *Le Bon* hangsúlyozta az ismétlést mint a tömeg meggyőzésének eszközét. *Hitler* is feleleveníti ezt az elvet: „Propagandánk kevés tényre szorítkozzék, azt a keveset azonban szünet nélkül ismételtesse. Az állhatatosság itt is, mint oly sok esetben, a siker első és legfontosabb feltétele (...). A tömegnek nehézkessége miatt időre van szüksége, hogy valamit meglásson és arra csak ezerszeres ismételgetés után emlékezik.”⁹¹⁸ *Robert Zajonc* „**ismerősségi hatás**”-nak nevezi azt a jelenséget, hogy az ismétlés révén megkedveljük a gyakran látott, hallott ingereket.⁹¹⁹ *David Schumann* vizsgálatai szerint a spotok esetén a leghatásosabb taktika az olyan dolgok ismétlése, amelyek nem motiválnak gondolkodásra és alkalmasak a gépies skandalásra.⁹²⁰
- **Állandóság.** A rómaiak a legnagyobb erénynek tartották a kitartást, az állhatatosságot. Sisakjukra is azt írták: „SEMPER IDEM” (Mindig ugyanaz). A reklám- és marketingszakemberek gyakran élnek az állhatatosság és a folyamatosság hatalmával, mivel ezek bizalmat keltenek, javítják a márkaidentitást és hűséget. Ez nem feltétlenül mond ellent az újdonság iránti váagnak. Az Aspirin új termékeit a már meglévő márkanevekhez kötötte (Aspirin Plus, Aspirin C, Aspirin forte, Aspirin direkt), míg a hasonló piaci részesedésű Splat új márkanevekhez kötötte termékeit. Az eredmény:

1985 és 1997 között az Aspirin piaci részesedése 15,5%-ról 19,2%-ra nőtt, míg a Splaté 13,3%-ról 2,9%-ra esett vissza.⁹²¹

A Lee házaspár (1939) összefoglalta a **propagandatrükköket**, amelyekkel mind a politikai közélet, mind a piac szereplői bőséggel élnek, s amelyek a tömegmanipuláció fegyvertárát alkotják.

- **Címkézés** (rossz skatulyába helyezés, Hitler például előszeretettel használta e módszert, amikor a német népnek magyarázva a gazdasági bajok gyökereit, rámutatott arra, hogy mindennek az oka a vörös veszedelem és a zsidó probléma)
- **Csillogó általánosság, tekintélyátutalás** (hivatkozás kétségtelen tekintélyekre: „lám, ők is...”, vagy az aszpirin reklámozása esetén „100 százalék tiszta aszpirin”)
- **Hamis tanúsítás** (történelmi személyek megidézése „ő is velünk lenne...”), hamis állítások szájbarágása (Goebbels gyakran használta a „**nagy hazugságok**” szájbarágós terjesztését: „A német felsőbbrendű faj”, „Európát zsidó összeesküvés fenyegeti”). Az ilyen nagy hazugságokat nehéz bizonyítani, hiszen azért nincs bizonyíték a zsidók összeesküvésére, mert ügyesen esküdnek össze. A negatív kampány, a sárdobálás, a „suttogó kampány”, a másik befeketítésére, lejáratására törekvés kifizetődő harcmódor lehet. Egy vizsgálatban a kísérleti személyeket arra kérték, hogy ítéljenek meg politikai jelölteket az újságcímek alapján. Egyes szalagcímek nyíltan vádoltak (X. érintett a maffia ügyben), mások kérdések alapján gyanúsítottak (Y. kapcsolatban áll-e a sikkasztásokkal?), más címek állításokat tagadtak (Z nem keveredett bele a bankbotrányba), illetve voltak közömbös információt közlő címek (W a városba érkezett). Az eredmények szerint a nyílt vádakkal illetett személyeket ítelték meg legnegatívabban. Meglepő módon azonban tagadó, negatív szerkezetekkel való kapcsolatba hozás is majdnem hasonló mértékben rontotta az illető hitelét.⁹²² Norman Mailer, a híres amerikai regényíró „**factoid**”-nak nevezte az olyan tényeket (fact), amelyek csak azóta léteznek, hogy az újságokba kerültek. Ennek értelmében a faktoid olyan tényre utaló állítás, amelyre rendszerint nincs bizonyíték (nevezik rémhírnék, pletykának, rágalmazásnak, becsületsértésnek, gyanúsítgatásnak stb.). Érdekes jelenség, hogy a hazugságok terjedési sebessége jóval gyorsabb az igazságokénál. Mark Twain találóan mondotta: „A hazugság már félig megkerülte a Földet, amikor az igazság még csak a cipőjét fűzi.”
- **Hivatkozás a „józan észre”** (például a halálos ítélet bevezetése melletti hétköznapi sztereotípiák mozgósítása)
- **„Kártyakeverés”** (helytálló és hamis érvek kombinálása)

- **A „húzóhatás” kihasználása** („a többség is így gondolja”)
- **Kapcsolatteremtés vitathatatlan és állandó értékekkel** („isten, haza, család”)⁹²³

3. MANIPULÁCIÓ

Paul Watzlawick szerint „az „őszinteség” divatos jelző manapság, és képmutatás a javából. Homályosan azzal az elgondolással függ össze, hogy a világnak van egy „helyes” szemlélete, ami általában azonos a szemlélet birtokosáéval. összefügg azzal az elképzeléssel is, hogy a „manipuláció” nemcsak hogy rossz, de kerülendő is. Hogy hogyan, azt sajnos eddig senki sem magyarázta el. Nehéz elképzelni, hogy hogyan lehet egyáltalán úgy viselkedni egy másik személy jelenlétében, hogy az ember minden kommunikációt elkerülve képes legyen elleplezni saját nézetét a kettejük közötti viszony természetéről, következésképp ne befolyásolja az illetőt... A probléma tehát nem az, hogy hogyan lehet kiküszöbölni a befolyásolást és a manipulációt, hanem az, hogy hogyan lehet a legjobban megérteni és felhasználni ezeket...”⁹²⁴

Adolf Portmann svájci tudós szerint: „A manipuláció az emberi együttélés természetes velejárója, emberi létünk egyik alapjelensége.” Walter G. Pinecoke amerikai professzor végletesnek tűnő megjegyzése szerint „valahányszor valaki kinyitja a száját, hogy szóljon a másikhoz, egyetlen célja van: manipulálni akarja, és ebből a legtöbb hasznot húzni.”⁹²⁵ A megállapítás mindenestre rámutat arra, hogy hétköznapijaink tele vannak manipulációs játszmákkal, vagyis környezetünk különböző szereplői általában igyekeznek velünk szemben érvényesíteni akarataikat, szándékaikat. A manipuláció és a manipulálhatóság jellemzői:

- **Leplezett hazugság:** „A manipuláció egy központi – néha kizárólagos – stratégiára támaszkodik: a lehető legteljesebb mértékben korlátozni a közönség szabadságát abban, hogy megvitathassa, amit ajánlanak neki, netán ellenállást tanúsítson vele szemben. Ennek a stratégiának láthatatlannak kell lennie, mert leleplezése eleve jelezné, hogy manipulációs kísérletről van szó... A manipulációs módszerek tehát álcázva lépnek elő.”⁹²⁶ A manipuláció a szervezett és leplezett hazugság stratégiáján alapul, még akkor is, ha például a rasszista propaganda esetén egyesek kiállnak a „fajok” egymás közötti hierarchiájába vetett álláspont mellett, és hisznek „tudományosan megalapozott” álláspontjukban. Kiegészíthetjük ezt azzal, hogy a manipulációs hajlam összefügg az ember azon képességével, hogy a beszéd révén képes a hazugságra. „Az emberi beszédnek [...] az a különlegessége, hogy állíthatja az ellenkezőjét annak, amit a beszélő tesz. Az

ember az egyetlen hazudós állat. Beszéde független mindattól, ami körülveszi. Hordereje jóval túlmegegy az egyszerű információtovábbításon.”⁹²⁷

- **Álcázott erőszak.** A manipuláció a befogadót igyekszik megfosztani szabadságától. A manipuláció során nem érvelni akarunk, hanem kieroszakolni valamit. A manipulációban alkalmazott pszichológiai, kognitív erőszak a színlelésnek köszönheti hatékonyságát.
- **Legyőzni az ellenállást.** A manipuláció során fontos azonosítani az ellenállást, amelyet szembeszegezhetnek vele. A manipuláció az ellenállás legyőzésére használt eszköz, míg az érvelés során, amikor meggyőzni akarunk, azt is elmondjuk, hogyan fogunk eljárni.⁹²⁸
- **Együtműködésnek álcázott.** A manipulációs helyzet egyik fontos jellemzője, hogy **együtműködésnek álcázott** kapcsolat, amely kihasználja a másik ember bizonytalan önbecsülését és saját érdekét közös célként álcázza. A manipuláció sajátossága, hogy az áldozat nincs tisztában a tényleges érdekviszonyokkal.⁹²⁹ A manipulátor *elleplezi az aszimmetrikus helyzetet*. Míg például a vezetés „nyílt aszimmetriát teremt vezető és vezetettek között”, addig a manipuláció *elleplezi az aszimmetriát*, „a manipulátor a szimmetria álcájában a legszélsőségesebb kiszolgáltatottság helyzetébe hozhatja partnerét”. Az alapelv tehát a látszat: „Mindenki annak lát, aminek látszol”.⁹³⁰
- **Információtöbblet.** A manipulációhoz ezért hozzátartozik, hogy a manipuláló információtöbblettel rendelkezik. „Manipulációra az a szituáció ad lehetőséget, amelyben az egyik fél a másik által nem ismert információtöbblettel rendelkezvén a másikat olyan viselkedésre veszi rá, amelyre az a teljes információmennyiség birtokában nem lenne hajlandó.”⁹³¹ Machiavelli elképzelése szerint a manipulatív többlettudás a **félelmen alapul**. A politikus biztonságát az jelenti, ha jobban félnek tőle, mint ő fél másoktól.⁹³² „Sokkal biztonságosabb a fejedelemnek, ha félnek tőle, mint ha szeretik, mert az emberek általában hálátlanok, változékonyak, hamisak, gyávák, kapzsis, kéjsóvárok. Amíg felül vagy, rajonganak érted. Felajánlják életüket, vérüket, vagyonukat, gyermekeiket, amikor semmire sincsen szükséged, de ha egyszer úgy látják, hogy valóban szükségbe jutottál, egyszerre ellened fordulnak. Az a fejedelem, aki csak ígéretekre épített és elmulasztotta a többi elővigyázatossági rendszabályt, elpusztul. Mert előfordul, hogy pénzzel is meg lehet vásárolni a barátságot, nemcsak lelki nagysággal és kiválósággal, de ilyen barátságra nem lehet építeni, és a szükség órájában senki sem számíthat rá. Az emberek sokkal könnyebben megbántják azt, akit szeretnek, mint akitől félnek. A szeretet köteléke egykettőre szétszakad, amint az érdekekkel ellentétbe kerül – éppen ez bizonyítja az emberek alacsonyosságát, de a félelem megvédelmez, mert a

bosszúállásodtól való rettegés mindennél erősebb.”⁹³³ Ehhez a témához tartozik még, hogy a negatív várakozási horizont lehetővé teszi a meglepetés elemének alkalmazását hatalmi jellegű (politikai, vezetői) kapcsolatokban. „Mert az emberek, ha jót kapnak attól, akitől rosszat vártak, csak annál jobban ragaszkodnak újdonsült jótevőjükhöz.”⁹³⁴

- **Gyenge önértékelés.** További eleme a manipulálhatóságnak, hogy a manipulálható egyén önbecsülése, önértékelése ingatag. Mindennapi tapasztalataink is bizonyítják, hogy az emberek mennyire könnyen manipulálhatók (bár általában saját magunkat kivételnek tekintjük ez alól). A könnyű manipulálhatóság többek között visszavezethető a magabiztosságra vagy pszichológiai szakszóval az önértékelésre, önbecsülésre. A manipuláció a **gyenge önértékelésen keresztül** hat.

Az önértékelés fenntartásának útjai közül különösen fontos a szociális visszajelentés, mások véleménye, értékelése, de ugyanilyen fontos önmagunk elfogadása és tisztelete saját tevékenységünk, kompetenciánk alapján.

Az önértékelés és önbecsülés fenntartásának zsákutcaja azonban az, ha elsősorban mások véleményére támaszkodunk, és az alapján tartjuk fenn önértékelésünket. Az ilyen személy gyermeteg módon függ környezetétől, érzelmi függősége miatt könnyen manipulálható. Az érett személy útja elsősorban a saját képességeinek reális felmérésén és saját tevékenységének reális ítéletén, saját kompetenciáján alapul.

A manipuláció normatív nézőpontból legitim és nem legitim meggyőzés között tesz különbséget. „Általánosan manipulatív” akción olyan erőszakos és kényszerítő fellépést értünk, amely megfosztja szabadságától azt, akit a manipuláció érint... Egyes szerzők a „manipuláció” fogalmát az emberi kapcsolatokkal összefüggésben használják. Némelyek szerint minden manipulációnak tekinthető, a meggyőzésnek nincs másféle formája. Vagyis csak a fizikai erőszak és a manipuláció között választhatnánk, és akkor már, mindent összevéve, még mindig jobb a manipuláció. Lionel Bellenger a meggyőzésről szóló munkájában elítélően hivatkozik egy „utópiára”, amely szerint „annak, aki meggyőzni akar, képesnek kell lennie rá, hogy biztosítsa a szabad és hiteles beleegyezés kialakulását a »meggyőzendő« személynél.”⁹³⁵

Joseph Kirschner felfogása szerint a manipuláció annyira hozzátartozik az életünkhöz, mint a lélegzetvétel, bár sokszor észre se vesszük, hogy lélegzünk. Ezért azt tanácsolja, hogy a manipulációs játszmákban fontos felismerni, kik az ellenfeleink, nehogy azután áldozataikká váljunk. Ilyen ellenfelek: a másik nem; mindazok, akik útjában állnak annak, hogy elismerjenek bennünket; azok a tekintélyes személyek, akik tekintélyüket ellenünk használják fel; de a család, a társadalom, a médiumok is ellenfeleink

lehetnek.⁹³⁶ Philippe Breton, aki a CNRS (Centre National de la Recherche Scientifique) strassbourgi intézetének kutatója, a párizsi Sorbonne tanára, a következő meghatározást adja: „Manipulálni annyi tesz, mint megalkotni a valóság egyfajta *képét*, amely úgy néz ki, mintha *maga lenne a valóság*.”⁹³⁷

Zentai István megállapítása szerint „Általában manipulációnak azokat a befolyásolási folyamatokat nevezzük, ahol a célszemély nincs tudatában a befolyásolási szándéknak, de végül mégis annak megfelelő reakciót ad. A manipuláció kifejezés a köznapi használatban meglehetősen erős negatív felhangot kap, általában pejoratív értékű kifejezés. Észre kell vennünk azonban, hogy manipulatív mozzanatok gyakran lépnek fel a társas kommunikációban. Minden olyan szituációban megjelenik a manipuláció, ahol az üzenetek feldolgozása kis mértékben, vagy egyáltalán nem kontrollált.”⁹³⁸

Előfordulhat paradox helyzet is, amikor a manipulátor akkor is eléri célját, ha a másik hisz neki, és akkor is, ha nem. Ilyen veszélyes helyzetek lehetnek, amikor hipnotizálnak bennünket és a hipnotizőr visszaél a bizalommal, az információ többlettel. A manipulált általában abban a hitben cselekszik, hogy előnyére válik a manipulátor által kívánt magatartás, nincs tudatában a rejtett befolyásolásnak és a kihasználás, a becsapás szándéknak.⁹³⁹

A manipulálási készség mint befolyásolási készség jelenik meg ügyes, talpraesett egyének esetében. A sikeres manipuláció bizonyos mértékű emberismeretet feltételez. A manipuláció „technikája” gyakran kötődik Machiavelli nevéhez, aki egyszerre racionális és mechanikus módon fogja fel a másik embert.⁹⁴⁰ Niccolò Machiavelli (1469–1527), a politikai filozófia neves reneszánsz kori óriása tette kutatás tárgyává, hogy a célok miként szentesítik az eszközöket. „*A fejedelem*” (*Il Principe*, 1515)⁹⁴¹ című híres művében foglalkozik a politikai és gazdasági hatalom kérdéseivel. Igyekszik a politikát és gazdaságot függetleníteni az erkölctől és rámutat arra, hogy a politikában az uralkodó megbukik, ha mindig csak erkölcsös eszközöket használ: az uralkodónak egy róka ravaszságával és egy oroszlán vadságával kell rendelkeznie. Szükséges, hogy a fejedelem „ügyes színlelő és képmutató legyen”, hisz az emberek úgyis együgyűek, „aki becsapni akar, az mindig talál olyanokat, akik hagyják magukat becsapni”.

A machiavellizmus egyik alapelve a **látszat** („Mindenki annak lát, aminek látszol”).⁹⁴² A fejedelem nem szükséges, hogy rendelkezzen erényes jellemvonásokkal, elegendő, ha csak úgy tűnik, hogy rendelkezik azokkal. A hatalmat gyakorló mutatkozzon irgalmasnak, hűségesnek, emberségesnek, egyenesnek, vallásosnak, úgy, hogy hazugsága, csalása ne legyen észrevehető.

Mellékesen megjegyzendő, hogy Machiavelli meggyőződése szerint a művelt emberek csaknem bizonyosan gátlástalan egoisták.⁹⁴³

Machiavelli a következőket írja a fejedelemről: „A lényeg csak az, hogy úgy tegyen, mintha valamennyi jó tulajdonsággal rendelkezne. Sőt, merem állítani, hogy ha valakiben megvannak ezek a tulajdonságok, s állandóan ezek szerint cselekszik, bizonyosan árt magának, de ha csak látszólag rendelkezik velük, az feltétlenül hasznára van. Jó, ha többiek azt hiszik, hogy könyörületes, hűséges, emberséges, vallásos vagy, de légy alkalmazkodó és megalkuvó, ha a helyzet úgy hozná, hogy ezek a tulajdonságok ártalmadra volnának. Akkor egyik pillanatról a másikra változz meg, és cselekedd az ellenkezőjét.”⁹⁴⁴

„A tekintélyelvű ideológián alapuló totalitarizmus hatalmi láncát működtető, tekintélyelvű személyiségtípusok közül Adorno és munkatársai a »manipulátort« tartották a legveszedelmesebbnek. A manipulátort kényszeres valóságérzék jellemzi, mely mindent és mindenkit a cselekvés tárgyaként jelenít meg. A hangsúly a »csináláson« van, függetlenül attól, hogy mit és miért »csinál« a személy: profitot, gázkamrát vagy vasművet...”⁹⁴⁵

Machiavelli műve nem kis fölháborodást keltett, és a későbbiekben a neve összefonódott a machiavellizmus fogalmával, amely „minden fondorkodás és képmutatás foglalatává vált” – írja a kultúrtörténész Hauser Arnold.⁹⁴⁶ A machiavellizmus így a leplezett, nem jóhiszemű, de nem is nyers gátlástalanság szinonimája (leplezett gátlástalanság, információtöbblet megszerzése).

A szociálpszichológia hangsúlyozza, hogy a benyomáskeltés mesterének pontos fogalommal kell bírnia arról, hogy a közönség mit vár el, tudnia kell, miként születnek ítéletek, és érzékenynek kell lennie a legkülönbözőbb társas helyzetek követelményei iránt.⁹⁴⁷ Christie és Geist a machiavellizmus nyomán fejlesztették ki a **machiavellizmus skálát**, amely képes megkülönböztetni a jó és a rossz benyomáskeltőket.⁹⁴⁸

Példaként felsorolunk néhány tételt a kérdőívből:

- Akkor boldogulhatunk legjobban az emberekkel, ha azt mondjuk nekik, amit hallani akarnak.
- Csak bajt keres magának, aki bárkiben is teljesen megbízik.
- Az embernek csak akkor szabad cselekednie, ha százszázalékosan biztos abban, hogy erkölcsileg igaza van.
- Bölcsen jár el, aki fontos embereknek hízeleg.
- Mindent megfontolva, jobb, ha az ember szerény és becsületes, mintha fontos és becsstelen.
- Azok az emberek, akik elvont problémákat tárgyalnak, általában nem tudják, hogy miről beszélnek.

A magas pontszámú egyének jellemzője a helyzet hideg fejű, racionális mérlegelése; az érzelmi érintettség hiánya; hajlamosabbak az olyan körmönfont taktikák alkalmazására, mint a hazugság vagy a csalás, ha ezek leleplezésének kicsi az esélye; jobban képesek mások figyelmének „véletlen” elterelésére, anélkül, hogy ez az illetőnek feltűnne (például szórakozottan, véletlenül leejtenek valamit, majd hangosan bocsánatot kérnek, és ezzel megzavarják a másikat).

A manipuláció kritikája kapcsán megjegyzendő, fontos világosan elkülöníteni a célok és eszközök világát, és „nagyon egyértelmű határt kell húzni a nyilvános gondolatok, vélemények, értékek és a megvédésükre használt módszerek között”. A cél szentesíti az eszközt gondolat nehezen megvédhető, hiszen „alig elképzelhető, hogy demokratikus gondolatok például megvédhetők volnának nem demokratikus módszerekkel”. Ugyanígy hamis lehet, ha „azt hisszük, ha a nézőpont demokratikus, a használt módszerek, bármilyenek legyenek is, szintén azok”.⁹⁴⁹

Nagyon nehéz a manipuláció mindennapi jelenlétét elismerni, hiszen nehéz bevallani, hogy manipulálunk és manipulálva vagyunk.⁹⁵⁰ Ezzel a kérdéssel függ össze, hogy az emberek mennyire fogékonyak a manipulációs hatásokra. „Egy amerikai kutató, Elihu Katz paradigmatis megfogalmazása szerint ma már inkább azt a kérdést kellene fölvetni, hogy „mit tesznek az emberek a médiával?”, mint azt, hogy „mit tesz a média az emberekkel?”.⁹⁵¹

Ernesto Grassi a tömeg részeként viselkedő egyének tipikus jellemzőiként sorolja fel a következő ismérveket:

1. **Anonimitás.** Az egyéni, másoktól eltérő viselkedés elpárolog a szenvedélyek bűvöletében, és helyére az ösztönös, tömegérzelmeiből fakadó reakció lép.
2. **Az érzelmek eluralkodása.** Az értelem helyét az érzelmek és az ösztönök foglalják el. Ez magyarázza, hogy a tömeg olyan könnyen befolyásolható.
3. **Az intelligencia eltűnése.** A tömeg intelligenciája a tömeget alkotó egyének intelligenciája alá süllyed. Aki el akarja nyerni a tömeg tapsát, annak az alsó intelligenciahatárhoz kell igazodnia, és mellőznie kell a logikus érveket. A másokkal megosztott közös élmény fokozza az izgalmat. A tömeg hiszékeny – ez a tény újból és újból igazolódik. Kritikátlanul bedől az egymást követő demagóg szónokoknak, még akkor is, ha ezek állításai és érvei sok vonatkozásban szöges ellentétben állnak egymással.
4. **Eltűnik a személyes felelősség.** Annak mértékében, ahogyan az egyén lemond saját szenvedélyeinek ellenőrzéséről, elveszti személyes felelősségérzetét, és belerántható olyan cselekedetekbe, amelyeket sosem követne el, ha egyedül kellene kiállnia a nyilvánosság elé.⁹⁵²

A demagógia olyan szónoki attitűd, amely a hallgatóság érzelmeivel manipulál, és aktuális cselekvésre sarkall, de nem törekszik egy adott nézet megváltoztatására. Célja a szükségletek felkorbácsolása, azok kielégítésének igénye nélkül.⁹⁵³ A demagógia jellemzője a **kognitív elfogultság**: az abszolút igazság a miénk, hit a tévedhetetlenségben. Ahogy Hitler mondja: „A

propaganda funkciója nem az, hogy mérlegelje az emberek igazságát, hanem hogy kizárólagosan hangsúlyozza a mi igazságunkat...”⁹⁵⁴ Másik jellemzője az **érzelmi fűtöttség**, a félelemkeltés és a bizonytalanságban tartás. Hitler megfogalmazásában: „A propaganda elsősorban az érzelmekre hasson, s csak kisebb mértékben az értelemre.”

Schaltenbrand professzor, a würzburgi egyetem pszichiátriai tanszékének vezetője a következőket írja a pszichopata hajlamú, demagóg politikai vezetőkkel kapcsolatban:

„A pszichopata politikus különösen veszélyes átmenetet képviselhet az egészséges ember és az elmebeteg között. Azért olyan veszélyes, mert a pszichopatának általában túl sok egészséges vonása van ahhoz, hogy az emberek teljes biztonsággal fölismerjék, elméjét illetően beteg... Azért olyan veszélyes, mert a pszichopatának általában sikerül tanítványokat és híveket megnyernie magának, akik lelkiállapotukat tekintve tulajdonképpen alig különböznek a normális emberektől. Azokkal a groteszk és torz programokkal, amelyeket aztán ezek az emberek elfogadnak, megszületik a *'folie en masse'*... (...) Ha a tömeg egy rögeszmeszerű gondolatok által vezérelt, szociálisan infantilis ember iránt szinte olyan tiszteletet tanúsít, mint ha a kutyája lenne, az törvényszerűen fölerősíti az imádat tárgyának negatív vonásait, és végül a humánumnak még a nyomát is kioltja benne.”⁹⁵⁵

Joseph Goebbels 1943. november 14-én a következőket írta a *Das Reich* című újságban: „Ami minket illet, fölégettünk magunk mögött minden hidat. Már nincs visszaút, de nem is akarunk visszafelé menni. Úgy fogunk bevonulni a történelembe, mint minden idők legnagyobb államférfiai – vagy mint minden idők legnagyobb gazemberei.”⁹⁵⁶

MANIPULÁCIÓS TECHNIKÁK

Robert Cialdini, hat olyan jelzést sorol fel, amely reflexszerű, programozott választ vált ki a befogadóból:⁹⁵⁷

- **Viszonyzás:** „Tartozol nekem”.
- **Következetesség:** „De hisz mindig így csináltuk!”
- **Társadalmi bizonyíték:** „Ez az élet rendje.”
- **Vonzalom:** „Ha szeretsz, elfogadod, amit mondok.”
- **Tekintélyelv:** „Mert én azt mondom.”
- **Ritkaság:** „Ne szalaszd el a szerencsédet!”⁹⁵⁸

1. A kölcsönösség elve

A kölcsönösség minden társadalomban működő elv, egyfajta védőháló. Erre utalnak bizonyos mondások is: „Adok, hogy adj”, „Amilyen az adjon Isten, olyan a fogadj Isten”. A kölcsönösség az emberi kultúra egyik alapvető sajátossága: az élelem, az árucikkek, a szolgáltatások cseréje, a munkamegosztás stb. az emberi egymásrautaltság bonyolult szövedékére épül. A kölcsönösség lekötelezettséget szül, erősebb a szeretet érzésénél,

legyőzi a szívességet kérő személy iránti szeretet hatását.⁹⁵⁹ Marcel Mauss, francia antropológus szerint az ajándékozás társadalmi feszültségével kapcsolatban a következőket írja: „Kötelezettséget érzünk, hogy adjunk, kötelezettséget érzünk az elfogadásra, és kötelezettséget érzünk a viszonzásra.”⁹⁶⁰

Cialdini és Ascani (1976) egyik vizsgálatában a főiskolás diákokat arra kérték, hogy adjanak fél liter vért. Az egyik csoporttól azonban először azt kérték, hogy minimum három évig hathetente adjanak fél liter vért. A többiektől csak egy alkalommal kérték fél liter vért. Mindkét csoportban, akik beleegyeztek, hogy legalább egyszer adnak vért és el is mentek a véradásra, ott megkérdezték, hogy megadnák-e a telefonszámukat, hogy máskor is hívhassák őket véradásra. A visszautasítás-majd-visszakozás technika eredményeként a megkérdezett diákok 84%-a egyezett bele, hogy máskor is ad vért, míg a többieknek csak a fele (43%).⁹⁶¹

A Hare Krisna mozgalom a kölcsönösségi elv jegyében ad célszemélyeinek könyvet (Bhagavad Gita), a társaság folyóiratát vagy egyszerűen egy szál virágot. A kereskedelemben ilyen az „ingyenes áruminta”. Vance Packard beszámol arról, hogy egy indianai szupermarket vezetője néhány óra leforgása alatt ezer font sajtot adott el azzal a módszerrel, hogy a vevők egy sajtszelet levágásával megköstölhették a sajtot.⁹⁶² A kereskedelemben számos példa található arra, hogy az ingyenes áruminta taktikája a csalétek szerepét tölti be. A kölcsönösségi elv alkalmas a manipulációra. Kis szívességekkel elkötelezhetjük a másikat nagyobb szívességek megtételére, azaz sokszor többet adunk, mint amit kapunk. Óka: belső kényszer a viszonzásra, illetve a szegény terhe, ha valamit nem viszonzunk.

- **A „visszautasítás-majd-visszakozás” technikája**

A nagyobb kérést követő kisebb kérés technikájának sikerességét garantálja az összehasonlító érzékelés elve, melynek értelmében a csekély kérés kisebbnek látszik egy nagyobb kérés után.

- **„Homlokzaton nyitott ajtó” – „rádcsapott ajtó”**

Ez a technika a pozitív énkép fenntartására törekvést aknázza ki, az „ajtóban megvetett láb” hatás másik oldala: nagy és méltánytalan kérés után, könnyebben teljesítenek csekély és méltányos kérést.

Robert Cialdini és Karen Ascani – a kölcsönösségi kapcsán már említett – kutatása a University of Arizona diákjai körében, már indulásakor is egy manipulációs technikát vetett be. Mikor a diákokat arra kérték, hogy adjanak vért, az egyik csoportnak azt mondták, hogy a véradás holnap lesz. A csoport másik felétől pedig azt kérték, hogy 3 évig, minden második hónapban adjanak vért. Amikor ezt megtagadták (mint „nagy és méltánytalan kérést”), a másnapi, egyszeri véradásra (mint „csekély és méltányos kérésre” igent mondtak) jóval többen jelentkeztek.⁹⁶³

A munkaügyi tárgyalásokon gyakran a túlzó követelések taktikáját alkalmazzák, hogy adott követelés biztosan sikeres legyen. A házaló ügynök legfontosabb célja az eladás, de másodlagos célja lehet barátok, rokonok, ismerősök címének megszerzése, akiket már mint ismerőst kereshet fel termékével, így nagyobb esélye van a sikerre.

- **A kontraszt elve, ráadáshatás**

Ez a meggyőzőési technika a kontrasztthatás, illetve a kontextus révén

befolyásol. Egy nagy jelentőségű esemény hatása mellett más arányokat kap egy kisebb jelentőségű esemény. Ha vásárolunk egy drága öltönyt, kevésbé fogjuk drágának találni a nyakkendőt, amit különben nem vennénk meg. Ezen alapul a drága benzinkutak sikerességének titka: ha „valaki kifizet 3000–4000 forintot benzinre, akkor kevésbé sajnálja magától vagy a gyerektől azt a százforintos Mozart-golyót, amit egy édességboltban eszébe sem jutna megvenni”.

„Douglas Kenrick és Sara Gutierrez tudományos kísérlettel vizsgálta a kontraszthatást. Férfiakat arra kértek, hogy osztályozzanak bizonyos nőket, akik esetleg randevúznának velük, »vonzóság« szempontjából. Az osztályozást a férfiak egy csoportja azután végezte, hogy megnézték velük a *Charlie angyalai* című tévésorozat egy epizódját. Azok a férfiak, akik végignézték a filmet a három szexbombával, alacsonyabbra értékelték a nők vonzóságát, mint a többiek. Az esetleges partnerek szépsége az Angyalokéval összevetve elhomályosult.”⁹⁶⁴

Egy súlyos baleset elmaradásának kontrasztjában a tanuló könnyebben tudja elfogadtatni szüleivel rossz iskolai osztályzatát, amint ezt a következő humoros levél bizonyítja:

„Kedves Mama és Papa!

Mióta eljöttem a kollégiumba, nagyon elhanyagoltam a levélírást. Sajnálom, hogy olyan figyelmetlen voltam és nem írtam előbb. Most pótolom és megírom nektek, hogy mi történt azóta, de mielőtt tovább olvasnátok, kérek, üljete le.

Na, szóval, most már egész jól vagyok. Jól gyógyul a koponyatörésem és az agyrázkódásom, ami akkor ért, amikor kiugrottam a hálóterem ablakából, amikor az kigyulladt, nem sokkal azután, hogy a kollégiumba érkeztem. Csak két hetet töltöttem a kórházban, és most már egész jól látok. Szerencsére a tüzet, és hogy kiugrottam, látta egy benzinkutas fiú, és ő volt az, aki kihívta a tűzoltókat és a mentőket. Meglátogattott a kórházban is, és mivel a leégett hálóterem miatt nem volt hol aludnom, volt olyan kedves és felajánlotta, hogy nála lakhatok albérletben. Tulajdonképpen egy alagsori szoba, de igazán nagyon aranyos. Nagyon klassz srác és óriási a szerelem köztünk, el is határoztuk, hogy összeházasodunk. A pontos dátumot még nem tűztük ki, de még azelőtt akarjuk, hogy meglátszana rajtam, hogy terhes vagyok. Tudom, mennyire várjátok már, hogy nagyszülők lehessetek, és örülni fogtok a babának, és ugyanazzal a szeretettel és odaadással és gyengédséggel bántok majd vele, mint velem bántatok, amikor kicsi voltam. Az összeházasodást azért kell még egy kicsit halogatni, mert a fiúmnak van egy kis fertőzése, ami miatt nem tudunk megfelelni a házasság előtti vérvizsgálatnak, én pedig gondatlan voltam és elkaptam tőle. Tudom, tárt karokkal fogadjátok majd a családban. Nagyon kedves fiú, és bár nem túlságosan iskolázott, törekvő.

Most, hogy már mindent tudtok, el kell mondanom nektek, hogy nem égett le a hálóterem, nem kaptam agyrázkódást és nem tört be a koponyám, nem voltam kórházban, nem vagyok terhes, sem eljegyezve... és nincs fiúm sem. Viszont kettest kaptam történelemből és egyest kémiből, s azt szeretném, ha ezeket a jegyeket a helyes perspektívában látnátok.

Szerető lányotok

Sára,⁹⁶⁵

Hogyan lehet védekezni a kölcsönösség elvével szemben? Az igazi ellenfél maga a szabály! Aki a kölcsönösség elvét hívja segítségül, nem igazi ellenfelünk! Ha kiderült, hogy a kezdeményező ajánlata nem szívesség, hanem beleegyezést kívánó taktika, csak megfelelően kell reagálnunk. A

nemet mondást megkönnyíti, ha tisztában vagyunk azzal, hogy a kölcsönösség elve a szívésségek és nem a trükkök viszonzására vonatkozik.⁹⁶⁶

2. Elkötelezettség és következetesség

A fogadók például a fogadás után sokkal jobban bíznak nyerési esélyeikben. Időnként mindannyian becsapjuk magunkat, hogy gondolatainkat és meggyőződéseinket összhangba hozzuk korábbi tetteinkkel és döntéseinkkel. A következetesség segít bennünket a világban való ésszerű tájékozódásban. Ugyanakkor a makacs következetesség a kényelem luxusát nyújtja, felment a gondolkodás munkája alól (lásd kognitív restség). Az észak-koreai háború idején a kínai agymosási program a „kezdd kicsiben, majd építkezz!” elvére épült, apránként próbálták elérni, hogy az amerikai hadifoglyok a kommunista rendszer előnyeit ecseteljék.⁹⁶⁷ Kis lekötelezéssel manipulálható az egyén énképe. Ezen alapulnak a következő technikák.

• „Mézes madzag”-technika

A „mézes madzag”-technikát az autókereskedők gyakran használják. A vásárlójelöltet egy speciális *alacsony árral meggyőzik a vásárlás mellett*. Például azt mondja egy máshol 9300 dollárért kapható autóra, hogy 8942 dollárért megkapható. Az autóvásárló megörül a lehetőségnek, igent mond rá, ki is állítja az előlegről a csekket (a többit részletekben lehet fizetni). Az utolsó pillanatban azonban közlik, hogy „a főnök nem hagyta jóvá az alacsony árat, mivel veszítenének rajta”. A vevő most mégis megvásárolja az autót, amelynek ára 9385 dollár (még drágább is valamivel, mint másutt). A vevő először is következetes akar maradni korábbi döntéséhez, közben már fantáziájában kellemes képzetek jelentek meg az új kocsival kapcsolatban, s végül nem zavarja a kicsit magasabb ár sem, ha már kitöltötte a csekket, ettől a csekélységtől igazán el lehet tekinteni.⁹⁶⁸ Az elkötelezettség eszközlációja jelentős volt az amerikaiak vietnami háborújában is: „Ha egyszer elköteleztük magunkat, a nyomást fenn kell tartani.”

Szintén az elköteleződést segítő reklámhatás lehet, ha híres ember reklámoz valamit. Így például Kokó (Kovács István) egy lakásokat reklámozó óriásplakáton arra biztat, hogy „Legyen a szomszédom!” A reklám az erőfeszítés elvét is magában foglalja, ugyanis Kokó „az ajánlatot nem úgy kívánja megvalósítani, hogy ő maga költözik be a mellettünk álló lakásba, hanem bennünket akar rávenni arra, hogy az ügy érdekében erőfeszítéseket tegyünk. Szigorúan véve az ajánlat mindössze két családnak szól, de ha a szomszéd szót kiterjesztett értelemben használjuk, és hozzáadjuk az alatta és fölötte, netán az átellenben lakót is, akkor is olyan kevés ember dicsekedhet a végén, hogy a plakáttól belelkesülve megtette a magáét, és

tényleg Kokó szomszédjává sikerült lennie, hogy amennyiben sikeres a reklámhadjárat, tömegesen lesznek elkenődve a szomszédságra vágyók.”⁹⁶⁹

• „Láb megvetése az ajtóban”

A „láb az ajtóban-technika” lényege, hogy a kis kéréssel kezdés, majd nagy kéréssel folytatás taktikájára alapoz, és kiaknázza azt a törvényt, hogy a **fokozatosság-elv** növeli a meggyőzőhetőséget.⁹⁷⁰

Jonathan Freedman és Scott Fraser szerint, ha valakit sikerül meggyőzni egy csekély és méltányos kérés teljesítésére, a későbbiekben a következetességre törekvés miatt hajlamos lesz később egy nagyobb, nem méltányos kérés teljesítésére. Tehát, ha valakit túl nehéz, túl sok időt, túl nagy erőfeszítést igénylő feladatra akarunk rávenni, amelyet valószínűleg visszautasítana, akkor célszerű előbb kisebb és könnyebb részfeladatokkal ellátni. Amikor ezáltal már elköteleződött az „ügynek”, akkor lehet rábízni az egész feladatot. Freedman és Fraser egyik kísérletükben háztulajdonosokat arra akartak rávenni, hogy egy ronda és terebélyes táblát helyezzenek el kertjükben: „Vezess óvatosan!” felirattal. Az ormótlan és csúnya táblát a megkérdezettek mindössze 17%-a volt hajlandó csak kitenni. A másik csoport tagjait kissé megpuhították, aláírtak velük egy beadványt, amely a biztonságos vezetésért kárkoskodott. Ezt szinte mindenki megtette. Ezután néhány héttel később a háztulajdonosok 55 százaléka vállalkozott a tábla kitételére.⁹⁷¹

Hogyan védekezhetünk az elköteleződést kiaknázó taktikák ellen? Fontos lehet figyelni megérzéseinkre, a szomatikus markerekre, mint például a gyomrunk és szívünk jelzéseire.

3. A társadalmi bizonyosság elve: ha sokan csinálják ugyanazt, az általában helyes

A társadalmi bizonyosság elve azon alapul, hogy ha sokan csinálják ugyanazt, az általában helyes.⁹⁷² Például templomi pénzgyűjtők, koldusok gyakran tesznek be pénzt csalinak a kalapba vagy tányérba. Ez a manipulációs technika kihasználja az emberi viselkedésnek azt a törvényszerűségét, hogy az emberek 95 százaléka utánzó, csak 5% kezdeményező. Találónan fejezi ki ezt a közmondás: „egy bolond százat csinál”. A tömeg viselkedésének erős a vonzereje. Bizonytalanság esetén hajlamosak vagyunk azt nézni, mások mit csinálnak. A szociálpszichológia ezt nevezi a **„pluralista tudatlanság”** jelenségének, amikor a sok bámészkodó közül senki sem nyújt segítséget.

Hogyan védekezzünk a többség konformizáló hatása ellen? Ha sok ember teszi ugyanazt, akkor van ugyan jogosultsága azt feltételezni, hogy tudnak valamit (a tömeg kollektív tudása), azonban a tömeg gyakran téved, ezért nem árt az óvatosság. Lóversenyen ismert jelenség a **„lavina-effektus”** – a legtöbb fogadást kapó lóra tesznek, azonban ez a manipulálhatóság forrása is.

4. A vonzalom és barátság elve

Ez a manipulációs trükk azon alapul, hogy jobban hiszünk szeretteinknek, barátainknak. Ha valakit szeretünk, akkor szívesebben fogyasztjuk,

vásároljuk azt, amit ő.⁹⁷³ Miként a vonzalom, a fizikai vonzerő is könnyen „kattan, indít” reakciót vált ki, és beindítja a dicsfény effektust: a jó megjelenés egyenlő a jóval (kivétel, ha a vonzó személy rivális). Nemcsak a fizikai vonzerő, de a hasonlóság-elv (hasonló vélemény, származás, életstílus) alapján is működik ez a taktika, hiszen a „hasonló hasonlónak örül”. A vonzalom elvét aknázza ki a személytelen hízélgés, a bókók ereje. A sikeres ügynök, Joe Girard minden hónapban 13 000 embernek küldte el a „Kedvelem önt” megszólítású levelét.

Hogyan mondjunk nemet a vonzalom csapdjára? Fontos felismerni a cselgáncsstratégiát, valamint szétválasztani az információt és az érzelmi vonzalmat.

5. Tekintély

A csapda alapja a tekintély és a szakértő iránti elköteleződés, amint ezt Stanley Milgram közismert konformitás kísérletei is igazolták. Így befolyásol bennünket a **cím, a rang** (ha valaki például professzor, megváltozik a beszélgetés hangneme). Az **öltözék** szintén szimbóluma lehet a tekintélynek. Az ékszerek, autók gyakran működnek csapdaként.

Hogyan mondjunk nemet erre a csapdára? Nagyfokú tudatosság szükséges, mi a különbség a fontos és a kevésbé fontos tekintélyek között.⁹⁷⁴

6. A hiány elve

A hiány elvén működő csapda lényege, hogy ha valami ritka, akkor értékesebb. A lehetséges veszteségnek nagy szerepe van a döntéseinkben, ezért a „**korlátozott szám technika**” könnyen lehetőséget ad a manipulációra. Rokona a „**határidő taktika**”, amikor nagyon rövid ideje van a kedvezményes vásárlásnak. Ennek a legsúlyosabb formája az azonnali döntéshozatal sürgetése, később a termék, a szolgáltatás csak magasabb áron érhető el! Ezekkel fokozattan vigyázni kell, mert manipulációra utalnak!⁹⁷⁵

A *New York Times* 1979-ben beszámolt arról, hogy miként szabadította meg egy szélhámos ügynök a 81 esztendőes nyugdíjas szerelőt, Daniel Gulbant tizennyolcezer dollárjától. Visszaemlékezése szerint a kellemes modorú ügynök telefonon hívta és azzal biztatta, hogy olaj- és ezüsttűzletekből jelentős vagyona lesz öregkorára. A technika a következő lépéseken alapul. Az ügynök a „bevezető telefonhívásban”, mint egy jó nevű vállalat képviselője mutatkozik be. Felajánlja, hogy elküldi a vállalatot népszerűsítő brosrát. A második telefonhívás alkalmával már előnyös vételi lehetőséget ajánl, azután azonban közli az ügyféllel, hogy sajnos már nincs lehetőség a kedvező üzletre. A harmadik hívás során azonnali átutalást kér a kedvező üzletkötés reményében, melyet a vevő készségesen teljesít. Gulbant egy ismeretlen többször hívta telefonon, majd rávette, hogy küldjön sürgősen 1756 dollárt New Yorkba, ezüst vásárlására. A második telefonhíváson 6000 dollárt kért nyersolaj vásárlására. Végül még kért 9740 dollárt. Természetesen a haszon sohasem érkezett meg.⁹⁷⁶

A hiány elvén alapul a Jack Brehm által leírt **reaktancia-elv** vagy az úgynevezett **„Rómeó és Júlia hatás”**: ha valami tilos, korlátozott mértékben érhető el, annál inkább akarjuk. Az elv kiterjed a tiltott információra is, az exkluzív hír felveri a vásárlást! Berscheid és Walster szerint a frusztráció növeli az izgalmat, Rómeó és Júlia esetén a szerelmi kötődés fokozódásaként értelmezhető, meggyőzési technikaként pedig mint a tilos vonzásaként, a ritkaságok felértékelődéseként jelenik meg.⁹⁷⁷ A krumpli régen nem volt olyan népszerű, mint manapság. A franciák azt hitték, leprát okoz, a németek a marhákat és a bűnözőket etették vele. Az orosz parasztok mérgezőnek tartották. Nagy Katalin cárnő rendelkezése azonban, mely szerint a krumpliföldeket el kell keríteni, vonzóvá tette a krumplit, és azután az orosz éltrend szerves része lett. Az orosz paraszt a bekerített földet látva, azt gondolhatta: „Minek féltik olyan nagyon? Biztosan sokat érnek. S vajon őrzik-e? Vigyáznak, hogy csak a gazdagok ehessenek belőle. De nekem elegendő van a céklalevesből! Krumplit akarok.”⁹⁷⁸ A magyarok sem nagyon kedvelték, s miután Mária Terézia megtiltotta a fogyasztását, azután lett igazán népszerű.

„A tilos vonzása” elven alapul, hogy a „csak korlátozott számban”, „ameddig a készlet tart”, „kis példányszámban” feliratú hirdetések sikert aratnak. A ritkaság, a nehéz hozzáférhetőség növeli a tárgy kíváncsiságát, megváltoztatja az értékelést, és fantomként foglalkoztatja képzeletvilágunkat. A ritka és elérhetetlen tárgyak érzelemkeltő ereje fantom-csapdaként működik. C. R. Snyder „a fogyasztók 22-es csapdájának” nevezte a fantom csapdát.⁹⁷⁹

Az olyan helyzetekben, ahol a hiány hatása révén próbálnak bennünket manipulálni, legjobb két lépésben védekezni. Amint észleljük az érzelmi felajzottságot, vegyük észre, hogy annak nincs helye a bölcs döntésekben. Ha lehiggadtunk, akkor elemezzük, miért is akarjuk az illető terméket megvásárolni, tényleg szükségünk van-e rá.

Összefoglalóan elmondhatjuk, hogy általában a következő okok miatt nem hozunk ésszerű döntéseket:⁹⁸⁰

- Nincs időnk gondolkodni.
- Olyan sok információ zúdul ránk, hogy nem tudjuk földolgozni.
- Nem tulajdonítunk nagy jelentőséget a kérdésnek.
- Alulinformáltak vagyunk a szóban forgó témában.
- A probléma fölmerülésekor sokkal kényelmesebb a rávezetést választani.

A meggyőzés elméleti megközelítései

A fogyasztói magatartás befolyásolása terén nagy szerepet kapott az indítékkutatás. A negyvenes évek végén és az ötvenes évek elején az Amerikai Egyesült Államokban indult mozgalom úttörői Ernest Dichter, az Indítékkutató Intézet Rt. elnöke (akit néha úgy is emlegetnek, mint Mr. Tömegmotiváció), aki Bécsben született, és ott szerezte laikusként pszichoanalitikai tapasztalatát, és Louis Cheskin, az Amerikai Színkutató Intézet igazgatója, aki a mélyszondázók chicagói iskolájához tartozik. Mindketten azt állították az úttörő szerepért való versengésben, hogy már a harmincas években fölvetették a kereskedelmi célú mélyszondázás gondolatát. Cheskin azt állította, hogy intézete volt az első, amely „pszichoanalitikus módszereket alkalmazott a piackutatás terén”.

Cheskin 1948-ban, a *Harvard Business Review*-ban *Indirect Approach to Market Reactions* (A piaci reakciók indirekt megközelítése) megjelent tanulmánya azonban tényleg mérföldkőnek számított a mozgalom elismertetéséért való küzdelemben. Az indítékkutatás igazi mérföldköve a *Journal of Marketing*, az Amerikai Marketing Társulat 1950. áprilisi száma, amely négy fontos cikket közöl a „mélységi megközelítés” szemszögéből.⁹⁸¹ 1943 és 1954 között például a *Printer's Ink*, a piackutatók és reklámszakemberek egyik legolvasottabb amerikai folyóirata hatvanhat cikket közöl az indítékkutatás (IK) témájában. A pszichoanalízis szerint az igazi motívumok tudattalanul fejtik ki hatásukat. Az „indítékkutatók”, az „indítékelemzők”, vagy ahogy néha magukat nevezték, „szimbólum-manipulátorok” „mélységet adnak az eszmék és termékek árusításának. Például arra tanítanak, hogy az áruval lényegesen többet kell ígérni, mint amennyit valójában ér.”⁹⁸² Cheskin meghatározása szerint „az indítékkutatás a kutatómunkának az a fajtája, amely az emberek választásainak indítékait igyekszik földeríteni. Olyan módszereket alkalmaz, amelyek az emberi lélek tudattalan vagy tudatalatti mélyébe nyúlnak, mert a választást általában az egyén tudatán kívül eső tényezők határozzák meg... Vásárlási helyzetben a fogyasztó általában emocionális kényszer hatására cselekszik, öntudatlanul reagál a jelképekre és a sablonokra, amelyeket tudat alatt a szóban forgó termékhez társít.”⁹⁸³

Cheskin Színkutató Intézete egy új mosópor csomagolásának tesztelésén keresztül mutatta ki az emberek irracionális viselkedését. A kísérlettel azt szerették volna kideríteni, hogy a nőket a termékről alkotott véleményükben vajon jobban befolyásolja-e a csomagolás, mint hinnék. A kísérletbe bevont háziasszonyok három doboz mosószert kaptak, s fölkérték őket, hogy pár heti használat után nyilatkozzanak, melyik hogyan vált be kényes ruhadarabok mosásához. A háziasszonyokban azt a benyomást keltették, hogy háromféle

mosószeret kaptak. Valójában azonban csak a dobozuk különbözött. Mindhárom ugyanazt a mosószeret tartalmazta.

Az egyik doboz külseje túlnyomórészt sárga volt. Azért választották kísérlet céljára a sárga színt, mert némelyik kereskedő szerint a sárga hívja föl magára a polcon a legjobban a figyelmet. A másik doboz uralkodó színe a kék volt, minden sárga nélkül; a harmadiké szintén kék, de sárga foltokkal.

Beszámolójukban a háziasszonyok egybehangzóan kijelentették, hogy a ríkítósárga dobozban levő mosószer túl erős. Állítólag néha még tönkre is teszi a ruhát. Ami a kék dobozban levő mosószeret illeti, panaszkodtak, hogy a ruhának olykor meghagyja a piszkos színét. A harmadik doboz, amelynek terve az intézet szerint eszményi színegyensúlyt tükrözött, túlnyomórészt kedvező véleményeket kapott. Az asszonyok ilyesféle szavakkal jellemezték a benne levő mosószer hatását: „nagyszerűen mos”, „egyenesen csodálatos”.⁹⁸⁴

Hasonlóan jól tükrözi a fogyasztói magatartás irracionalitását az egyik nagy áruház esete, amelyik az egyik legkevesbé kelendő cikkének addigi tizennégy centes árát megváltoztatta, ezután két csomagot adott huszonkilenc centért. A „reklám áron” árult termékből harminc százalékkal többet tudtak eladni.⁹⁸⁵

Az emberek tehát nincsenek tisztában igazi motívumaikkal, ezért találóan fogalmazta meg akkoriban egy tanácsadó vállalat, hogy „egy gyár, ha meg akarja nyerni a fogyasztókat, megbízhatatlanabb indexet nem is vehetne alapul, mint a fogyasztó saját igényére vonatkozó véleményét”.⁹⁸⁶ Ernst Dichter szerint „a sikeres hirdetővállalat az emberi indítékokat és vágyakat manipulálja, s igényt ébreszt olyan termékekre, amelyeket a közönség még nem ismer és talán nem is vágyik megvásárolni”.⁹⁸⁷

Bár az emberek viselkedése nem látszik logikusnak, de cselekedeteiknek céljuk van, mely érthetőbbé válik szükségleteik, indítékaik megértésének összefüggésében. Jól példázza ezt a fogmosási szokások tanulmányozása. A fogkrémgyártók hosszú éveken keresztül elfogadták azt a magyarázatot, hogy azért mosunk fogat, hogy az ételmaradékot eltávolítsuk. A reklámszakemberek azonban egy rejtélybe botlottak. A legtöbb ember reggel, ébredés után mos fogat, ami a legésszerűtlenebb időpont. A kutatások alapján feltárták, hogy a viselkedés javarészt személyiségbeli tényezőkből fakad. Azokra, akik komolyan veszik a baktériumokat, jobban hat a „bomlás” emlegetése és szívesebben vesznek fertőtlenítő hatású csodapasztyákat. Az extrovertált típusú emberekre jobban hatnak az olyan reklámok, amelyek a fogak szépségét és fehér csillogását ígérik. Vannak olyanok, akik az éjszakai rossz szájíztól akarnak szabadulni, számukra az íz a fontos, rájuk a „tiszt szájíz” ígérete hat leginkább. Ezen típus számára a fogmosás a reggeli tisztálkodási rituálé alkotóeleme.⁹⁸⁸

Az ötvenes évek elején a Chrysler egyik legköltségesebb baklövését követte el, amikor azt hitte, hogy a nagy, behemót autóknak bealkonyult, helyettük korszerű, erős, de kisebb kocsik kellenek, amelyekkel könnyű parkolni. A formatervezési igazgató tévedése nyomán a karcsú kocsik révén a Chrysler piaci részesedése évi 26 százalékról (1952) 13 százalékra (1954) esett. Az alaposabb elemzés azután kimutatta, hogy az emberek hosszú és alacsony autót kívánnak, így az olyan olcsó és hosszú, lapos autók, mint a Plymouth révén, figyelemre méltó sikert arattak.⁹⁸⁹

Dr. Wallace Wulfeck, egy hirdetővállalat kutatópszichológusa, 1954-ben egy kis értelmező szótárt jelentetett meg *A pszichodinamika nyelve és annak indítékkutatási vonatkozásai* címen, melynek úttörő szavai (asszociáció, autizmus, katarzis, kompenzáció, konfabuláció stb.) sokat merítenek a pszichoanalízisből.⁹⁹⁰

Dichter szemléletét jól példázza a cipőkereskedőknek tartott egyik előadásának mondata: „Hölgyeknek ne cipőt árúsítsanak – nekik szép lábat adjanak el!”. Ugyanígy a kozmetikai cikket gyártó cég nem lanolint ad el, hanem reményt, a szépség ígéretét. Véleménye szerint nem elég, ha az áru jó, „a lélek zugai mélyén megbúvó érzelmeket is érintenie kell”, az eladás titka, hogy fölfedezzük a pszichológiai csalétket.⁹⁹¹ Dichter fölfigyelt arra is, hogy fontos a fogyasztó büntudatát, félelmeit, szorongásait feloldani. Dichter például arra a következtetésre jutott, mely szerint élvezeti cikkek eladása esetén enyhíteni kell a vásárló büntudatát. Így például 350 dohányos emberrel végeztek mélyszondázást. Az eredmények alapján arra jutottak, hogy az amerikaiak a dohányzással férfias érettségüket akarják bizonyítani, így a reklámokban is ezt az ideálképet igyekeztek sugározni, mellőzve a negatív orvosi véleményeket. A cukorkagyárak szinté megszenvedték a nyalánkságok eladása okozta tömeg-lelkiismeretfurdalást. Dichter azt tanácsolta az édességgyártóknak, hogy azzal állíthatják vissza jogaiba az édességmajszolás ősi szokását, ha oldani tudják az élvezet miatti büntudatot (túltápláltság, fogszuvasodás). A helyes taktika ezért az, ha a mértékletes örömszerzésre helyezik a hangsúlyt, így a nagy csomagokon belüli falatnyi darabok előnyeit kell kiemelni. Egy másik édességipari gyár a „Jutalmazd meg magad!” stratégia mellett döntött, vagyis a gyermekkori „jó kisfiú” vagy „jó kislány” jutalmazottság élményt idézték fel a reklámban.⁹⁹²

A kereskedők a kutatások során fedezték fel azt is, hogy a képeslevelezőlap-vásárlás kulcstényezője a magányosságérzés, melyet Harry Stack Sullivan a legnehezebben elviselhető érzelemnek nevezett. Az egyik képeslapgyártó cég vezetőit zavarba ejtette, hogy évről évre az a képeslapjuk a legkelendőbb, amely kopasz, korhadó, magányos fát ábrázolt egy széljárta, hóborította dombon. Az indítékkutatás kimutatta, hogy a leggyakoribb képeslapvásárlók magányos emberek, özvegyek, vénkisasszonyok, elváltak. A

pszichoanalitikus elemzés kimutatta, hogy a legsikeresebb képeslapok zsúfolva vannak szexuális szimbólumokkal, mint romantikus holdvilág, gyertya, kerekded formák.⁹⁹³

E hőskorszakot mélyszondázó hirdetővállalat vezetői között megemlíthető még a chicagói Edward H. Weiss, aki tagja a chicagói Pszichoanalitikus Intézet igazgatótanácsának és a híres mentálhigiéniai klinika, a Menninger Alapítvány kormányzótanácsának. Az ötvenes évek elején munkatársait az emberi magatartás beható tanulmányozására ösztönözte, pszichoanalitikus előadókat, pszichiátereket hívott meg alkotóműhelyébe, ahol többek között azt vitatták meg, hogy egy-egy termék, melyet a cég ad el, milyen érzelmi jelentést hordoz. Az általa vezetett Weiss and Geller cég egyik figyelemre méltó kutatási programja volt például, hogy a női menstruációs ciklussal együtt járó érzelmi állapotváltozások hogyan hangolhatók össze eredményesen a reklámokkal. Az ovuláció idején a nők ötletesek, kifelé fordulók, alkotóképesnek és szexuálisan vonzóknak érzik magukat, szívesen adnak, szeretnek, gyönyörködnek önmagukban. A menstruáció érzelmi mélypontja idején azonban többnyire fokozott figyelmet igényelnek, szeretetre szorulnak, kevésbé ötletesek és inkább befelé fordulók.⁹⁹⁴

A meggyőzés pszichoanalitikus koncepciója Packard *A rejtett meggyőző erők* (1957)⁹⁹⁵ megjelenése után került a reflektorfénybe. Packard azt állította, hogy a hirdetési ügynökök azért képesek hatásos rábeszélésre, mert fölhasználják a pszichoanalízis eredményeit.⁹⁹⁶ A pszichoanalitikus modell értelmében az egyén rejtett motívumainak és a szimbolikus jelentések ismeretében befolyásolhatják a meggyőzést. Így például egy politikus jobban el tudja adni magát, ha a gondoskodó apa szerepével kapcsolatos elemeket hangsúlyozza vagy az erős, határozott, férfias macho figurát is választhatja.⁹⁹⁷ A reklám befolyásoló hatása sok esetben alapul például a libidón, illetve azon, hogy a reklámfilm szereplői nem tudnak ellenállni egy bizonyos termék csábításának. Megjelenhet az énes ösztönökre való hivatkozás, a legjobbat add magadnak, mert megérdemled. Ugyanígy hangsúlyozzák az olyan tudattalan motiváló tényezőket, mint a hasonlóságvágy, az orális stimuláció szükségessége vagy a biztonság utáni sóvárgás.⁹⁹⁸

2. A MEGGYŐZÉS SZEMÉLYKÖZPONTÚ MEGKÖZELÍTÉSE (CARL ROGERS)

A meggyőzés e modellje nagyon lényegesnek tartja a megfelelő érzelmi légkör megteremtését a meggyőzési folyamatokban. Ennek megteremtésében jelentős szerepet kapnak a *hiteles* emberi kapcsolatok, a másik személyiségének *tisztelete* és az *empátia*. A modell kidolgozása a neves amerikai pszichológus, Carl Rogers nevéhez köthető, aki személyesen is sokat

tett a népek és politikusok közötti megértés elősegítésére. Éppen halála előtt jelölték a Nobel-békedíjra. Utolsó interjújában a következőt mondta: „Ha az emberekkel és attitűdjeikkel foglalkozunk, akkor a problémák gyakran maguktól megoldódnak. Mi szolgáltatjuk a klímát, amelyben a folyamatok végbemehetnek. Az emberek elkezdenek igazán odafigyelni egymásra. Senkit sem akarnak átalakítani, meggyőzni, nem kell kompromisszumot kötni, hanem ehelyett tisztelik egymást, mint különböző nézeteket valló személyeket.”⁹⁹⁹

Lao-cét idézi: „A tökéletes ember nem avatkozik bele a lények életébe, nem erőszakolja rájuk saját magát, hanem mindenkit a saját szabadságához segít.”¹⁰⁰⁰

3. TANULÁSELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉSE (HOVLAND, LÁSD AIDA-MODELL)

A reklám korai hőskorszaka a pavlovi kondicionálás és az amerikai behaviorizmus által leírt törvényszerűségek alkalmazásán alapult. E szemlélet jellemzője volt, hogy az embert mechanisztikus, sztereotip lényként kezelte, akiben elegendő pusztán bizonyos asszociációkat, társításokat kialakítani, amelyek azután mechanisztikusan a vásárlást eredményezik. „Valójában az emberi cselekvésben az automatikus, sztereotip magatartás az uralkodó, mert sok esetben ez a viselkedés a leghatékonyabb megnyilvánulása, más esetekben pedig egyszerű szükségszerűség.”¹⁰⁰¹ Amint Clyde Miller *A meggyőzés módszere* (The Process of Persuasion) című könyvében rámutatott, „a ravasz rábeszélő szórugókkal vagy képrugókkal váltja ki a kívánt reakciót. Ha a rábeszélés tárgyával kapcsolatban megrögződött már az emberekben egy reakcióminta, akkor tömegével tudjuk rábeszélni őket, mert valamennyien feltételes reflexekkel rendelkező lények vagyunk.”¹⁰⁰²

Vance Packard szerint a reklám fejlődésének elsőrendű oka gazdasági jellegű. A második világháború után, az 1950-es évekre számos fronton túltermelés fenyegetett, ezért az ipari vezetők a gyártás helyett inkább az eladással kezdték törődni.¹⁰⁰³ Az amerikai gyártók és kereskedők igyekeztek megérteni a fogyasztás indítékait. E tárgykörben Clyde Miller *A meggyőzés módszere* (The Process of Persuasion) című könyve sietett segítségükre. Miller professzor rámutat arra, hogy a fogyasztók „feltételes reflexekkel rendelkező lények”. „Nézete szerint minden rábeszélés lényege, akár üdítőitalokat akarunk eladni, akár politikai filozófiát, hogy a rugóul szolgáló szavak, szimbólumok, cselekvések révén kifejllesszük a feltételes reflexeket.”¹⁰⁰⁴ A termék megvásárlása így az amerikai behaviorista pszichológia, a

tanuláselmélet felismerései alapján igyekeznek „prekondicionálni”, előhangolni a termék megvásárlására.

A meggyőző közlés rendszeres tudományos vizsgálatára a második világháború időszakában került sor, amikor Hovland és munkatársai (1953) a Yale Egyetemen módszeresen tanulmányozni kezdték a közlés forrásának, a közlemény tartalmának és felépítésének, a befogadó hallgatóság összetételének és válaszadási módjának szerepét.¹⁰⁰⁵

A Yale-program fontos kiindulópontja volt a megerősítés és a többi tanuláselméleti tényező hangsúlyozása. A tanuláselmélet szerint egy üzenet akkor meggyőző, ha a befogadó megtanulja és elfogadja azt. Ezen felismerésekkel összhangban a tanuláselmélet is hangsúlyozza, hogy az eredményes meggyőzés, a propaganda sajátosságai a következők:

- a) látható,
- b) érthető,
- c) elsajátítható,
- d) emlékezetes,
- e) követhető.

Walter Dill Scott 1917-ben írott tankönyvében a hatásos kommunikáció kritériumai közt szerepel az emlékezetességet befolyásoló tényezők kiemelése: az **ismétlés**, az **intenzitás** (szellemes és harsány), **asszociációképzés** (az üzenet és a befogadó tapasztalatai között), **leleményesség** (eltérés és kiugrás).¹⁰⁰⁶ A tanulás szorosan kapcsolódik az ösztönzéshez, a motivációhoz, vagyis az üzenetet akkor tanuljuk meg, ha az valamilyen előnnyel jár számunkra.¹⁰⁰⁷

A tanulás-elmélet legfontosabb és leghatékonyabb modelljét (AIDA-modell) Carl Hovland és munkatársai fejlesztették ki.¹⁰⁰⁸

- a) **Az üzenet ragadja meg a befogadó figyelmét (Attention – figyelem).** Így például a figyelem fenntartását segíti a mozgalmasság, a nagyság, a szín, a különböző kommunikációs csatornák használata (jelek varianciája), a szemléletesség, a képszerűség, a megfelelő témaválasztás stb.
- b) **Az üzenetet hordozó érveket a közönség értse meg (Interest – érdeklődés).** Fontos az információt strukturálni, értelmes egészbe rendezni és megfelelően, fokozatosan adagolni, a fontos elemeket ismételni, kiemelni, összefoglalni, szemléltetni.
- c) **A befogadó sajátítsa el az érvelést és fogadja el igaznak (Desire – vágy).** A tanulási, bevésési folyamatot segíti a megértés csökkentése és/vagy a pozitív megerősítés. Fontos itt tekintetbe venni a részleges megerősítés hatékony jellegét vagy a kognitív tényezők tekintetében a

kognitív disszonancia csökkentésének szerepét a meggyőzési folyamatokban.¹⁰⁰⁹

d) Mindig a 'tanultaknak' megfelelően cselekszünk, amint erre ösztönöz valaminő előny (Action – cselekvés).

A figyelmi, emlékezeti, tanulási, motivációs tényezők végül a tényleges attitűdváltozás fontos kritériumához, a kívánt cselekvéshez vezetnek.

A tanuláselmélet modell képviselői a tudatosság szerepét kissé túlhangsúlyozzák modelljükben. Látható azonban, hogy a meggyőzéshez nem feltétlenül szükséges e szakaszok egymásutánisága, sőt némelyik elem hiányozhat is, mint például a felfogás és megértés fázisa elmaradhat a gyerekeknek szóló reklámok esetén. Előfordulhat, hogy nem értjük meg a tartalmat, mégis hat ránk (mint például Hitler személyisége azokra is hat, akik nem tudnak németül),¹⁰¹⁰ vagy akkor is a „tanultak”, a meggyőződésünk, hitünk szerint cselekszünk, ha erre nem ösztönöz semmiféle előny, ez látható a vértanúk, a nemzeti hősök példáján.

Az AIDA-modell számos kritikát kapott, mivel a fogyasztót passzív befogadónak és nem egy társadalmi csoport szerves részének tekinti. Ezenkívül az egyén mentális folyamatait túlzottan automatikusnak képzelte, a szakaszok egymásutánisága nem ilyen mechanikus.

4. KOGNITÍV MEGKÖZELÍTÉS

A meggyőzés új elméletét, a kognitív disszonancia elméletet (Festinger, Carlsmith, Aronson stb.) a hatvanas években dolgozták ki. E modellben lényeges szerepet kapnak a fejünkben lévő ismeretek, beállítódások, sztereotípiák, kognitív sémák, amelyek hatnak a befogadási folyamatra, arra, hogy a befogadó hogyan fogja fel, miként veszi az üzenetet. Az egyén igyekszik saját kognitív mezőjét értelmes alakzatokba rendezni úgy, hogy közöttük ne legyen ellentmondás, mert az lelki feszültséget eredményez. Véleményeink és értékeléseink alakítása során belső összhang kialakítására és fenntartására törekszünk, és ez a motivációs tendencia fogja befolyásolni az információfeldolgozás folyamatát.¹⁰¹¹ Heider kognitív egyensúlyelmélete is lényegében hasonló álláspontot képvisel. Ha egy általunk nem kedvelt személyről megtudjuk, hogy ő írta az addig élvezettel olvasott verset, akkor ez ritkán azt eredményezi, hogy felértékeljük a szerzőt, gyakrabban azonban a verset fogjuk leértékelni. Osgood és Tannenbaum (1957) „összeillési elve” is hasonló módon az összhangra, a konzisztenciára törekvést emeli ki az attitűdváltozás irányának és mértékének alakulásában.¹⁰¹²

A megközelítés alapszabályai:

- az eredményes meggyőzési taktika olyan gondolatokat közvetít, amelyekkel a befogadónak nem ellentétesek a nézetei;
- a negatív cáfoló érvek soha nem hatásosak a meggyőzésben, a pozitívak szinte mindig.¹⁰¹³

Ezen túl a kognitív megközelítés hangsúlyozza, hogy az emberi gondolkodást két alapvető működési sajátosság jellemzi, amelyet a meggyőzési folyamatban fontos figyelembe venni. Ez egyrészt a **kognitív fösvénységet** jelenti, vagyis a kognitív energiával való takarékos bánásmódot, másrészt pedig a **racionalizálási** tendenciát, mely szerint tetteinket, attitűdjeinket igyekszünk ésszerű fényben feltüntetni. A racionalizálási hajlam során az a vágy hajt bennünket, hogy következetesnek, ésszerűnek tűnjünk, pozitív benyomást keltsünk magunkról.

Az ésszerűsége törekvés azonban gyakran eredményezhet irracionális magatartást:

- Ésszerű, ami következetes.** A racionalizálási, önigazolási hajlama abban nyilvánul meg, hogy döntéseink után ragaszkodunk ahhoz, hogy helyes döntést hoztunk. „Hogyan győzhetjük meg önmagunkat arról, hogy viselkedésünk nem teljesen abszurd? Úgy, hogy erről meggyőzünk mindenki mást.”¹⁰¹⁴ Leon Festinger szerint a következetességre törekvés az emberi magatartás központi motiváló ereje, azonban ez az irracionális forrása is lehet, ahogy találóan mondja a közmondás: „Csak az ökör következetes.”
- Ésszerű, amit mások is csinálnak.** Az önigazolás másik formája lehet, ha mások viselkedésével magyarázzuk meg nyilvánulásainkat. Ha úgy viselkedünk és vélekedünk, ahogy mások teszik, akkor azt hisszük, hogy ezzel igazolhatjuk döntéseinket, függetlenül attól, helyes-e vagy sem. Hajlamosak vagyunk azt gondolni, hogy ha a közösségi minta elvének megfelelően viselkedünk, akkor kevesebb hibát vétünk, mintha attól eltérően cselekednénk. Azt gondoljuk, ha másokat utánzunk, akkor racionálisak vagyunk.¹⁰¹⁵

A meggyőzés további kognitív modelljeinek kidolgozásánál azt hangsúlyozták, hogy a meggyőzés annak függvénye, miként tudjuk feldolgozni az információkat. „A meggyőzés legfontosabb tényezői azok a gondolatok, amelyek a befogadó agyában végigszaladnak akkor, amikor az üzenetet látja, hallja, érzékeli.”¹⁰¹⁶

*Leon Festinger (1919–1989)*¹⁰¹⁷

Forrás: http://en.wikipedia.org/wiki/Leon_Festinger



A kognitív modellek között fontos megemlíteni az amerikai szociálpszichológus, Leon Festinger kognitív disszonancia elméletét, amit 1957-ben írt le.¹⁰¹⁸ Modellje értelmében az ember racionális és racionalizáló lény, igyekszik ésszerűsíteni, megmagyarázni cselekedeteit. Amikor két ellentétes tudattartalmunk (hiedelmünk, véleményünk) van, akkor kényelmetlen feszültséget élünk át. Ilyen esetekben, különösen akkor, ha önbecsülésünkről van szó, igyekszünk a lehető legkönnyebb módon megszabadulni a feszültségtől. Ennek legjobb módja a ferdítés, a tagadás, önmagunk és mások „megdumálása”, az ésszerűsítés, az elméletgyártás.

Meggyőzés esetén a befogadó megváltoztatja véleményét. Gondolkodásunkat azonban inkább a **jó** és **nem a valódi okok** keresése jellemzi. Ennek szolgálatában a kognitív disszonancia csökkentésének a következő lehetőségei vannak:

- a) elvárjuk, hogy a kommunikátor változtassa meg véleményét,
- b) támaszt keressünk a hasonló véleményűek között, ezáltal megnyugtadjuk magunkat gondolkodásunk helyességét illetően,
- c) leértékeljük a kommunikátor hitelességét (lásd politikában: lejárató kampány, „karaktergyilkosság”),
- d) ha nagyon hitelt érdemlő a kommunikátor és nagy a véleményeltérés a kommunikátor és a befogadó között, akkor nagy véleményváltozás is bekövetkezhet a befogadónál a disszonancia csökkentésére (lásd például megtérés, a nézetrendszer radikális változása).

Ha valaki erős dohányos és szembesül azzal a ténnyel, hogy így az esélye jóval magasabb a rákos megbetegedésre, több dolgot tehet. Vagy változtat a dohányzással kapcsolatos szokásain (megpróbál leszokni), vagy kénytelen úgy dönteni, hogy kétségbe vonja az állítás, a forrás hitelességét (téved az orvostudomány). Megerősítheti saját maga attitűdjét azzal, hogy barátai vagy híres emberek sem szoktak le. Hivatkozhat a saját álláspontját megerősítő példákra: van olyan, aki dohányzott és mégis hosszú életet élt, és olyan példát is szóba hozhat, hogy valaki sohasem dohányzott és mégis rákban halt meg. Gyárthat olyan magyarázatot, hogy a füstszűrő fölfogja a rákkeltő anyagot, áttérhet alacsonyabb nikotintartalmú cigarettákra, használhat szipkát. Érvelhet úgy: „Éljek inkább rövidebb életet, melyben azonban azt tehetek, amire kedvem szottyan, mint egy hosszabbat, amelyben minden tilos, ami jó.”

A kognitív disszonancia elmélet szerint minél fontosabb az embernek egy cselekvés, annál inkább visszaszűri minden információt, ami azzal ellentétes. A disszonancia csökkentésével megpróbáljuk védeni pozitív énképünket. Az önigazolás révén megpróbáljuk viselkedésünket megmagyarázni, ennek során pedig „**jó okokat**” és **nem „igaz okokat**” keresünk. Általában a beállítódásunkkal, attitűdünkkel, érdekeinkkel és értékeinkkel ellentétes állításokat, mint az óvó, intő figyelmeztetéseket nehezen fogadjuk el. Jól példázza ezt Kasszandra sorsa.

„Mindenki élete tele van a kognitív disszonancia példáival: olyan esetekkel, amikor viselkedése összeütközésbe kerül hiedelmeivel. Ilyenkor általában az önmagunk által kialakított szerep kerül konfliktusba azzal a viselkedéssel, amelyet szerintünk a pillanatnyi helyzet megkövetelne. Az ilyen konfliktusok mindenkinél rendszeresen előfordulnak; a legrosszabb esetekben neurózist okoznak. Mélységes érzelmi zavar annál az embernél lép fel, akinek érzelmei túláradtak személyes értékeinek személyes érdekeivel való összeütközési miatt, mert a kettő annyira összeegyeztethetetlen egymással, hogy semmiféle jelentéssel bíró szerep nem alakítható ki, és nem játszható el. Ekkor azután pszichéjének jegyei keresni kezdik gazdájukat, aki áldozatul esik saját

szabályozatlan személyiségének, hiszen az irtózik az érzelmi irtól.”¹⁰¹⁹ Sorensen szerint az önigazolási mechanizmusok annyira lényegesek, hogy elmondható: „a különböző korok kultúrái abban különböztek egymástól, hogy mivel Igazolták a rossz

cselekedeteket...”¹⁰²⁰

A disszonancia eloszlatásának kényszere gyakran eredményezi az **ésszerűsítési csapda** jelenségét. Az ésszerűsítési csapda exponenciálisan növekszik: „Szörnyű tettet követtem el, de igazoltam magam, mert az áldozat megérdemelte, amit kapott. Ha viszont megérdemelte, akkor még többet kéne kapnia...” Ha el akarjuk kerülni, hogy önmagunkat erkölcstelen lénynak vagy ostobának tekintsük, akkor gyakran előkészítjük a terepet, hogy erkölcstelenül és ostobán viselkedjünk. Ezzel magyarázhatók a náci

háborús bűnösök rémtettei. Háború esetén gyakori jelenség, hogy az áldozatok bűnösségét maximálisra növeljük, emberi méltóságukat pedig minél inkább lefokozzuk, így találunk alapot a rémtettek igazolására. Az ésszerűsítési csapda nemcsak közvetlen érintettség esetén lép fel, hanem szimbolikus, eszmei-érzelmi azonosulások révén is. Manapság az amerikai lakosság nagy része ellenzi, ami Hirosimában és Nagaszakiban történt, azonban a bombázás után az amerikaiaknak csak 5%-a ellenezte a bombázást, míg 23%-uk helyeselte és további atombombák ledobását sürgette.¹⁰²¹

Az eladás mint meggyőzési folyamat¹⁰²²

Zig Ziglar szerint „mindannyian eladásból élünk”.¹⁰²³ „Az eladás kommunikáció. Létrehoz egy udvarias, kölcsönösen figyelembe vevő környezetet, amely elősegíti az üzletet.”¹⁰²⁴ Frank Bettger találóan mutat rá, hogy „az üzletkötés ugyanúgy nem lesz sosem egzakt tudomány, mint ahogy a gyógyítás sem az, de bámulatos, hogy milyen sok dolog van az üzletkötésben, ami mérhető és prognosztizálható”.¹⁰²⁵

Az üzletkötéshez szükséges tulajdonságok:¹⁰²⁶

- Hinned kell a saját termékedben (szolgáltatásodban). Az üzleti sikerek előfeltétele a termékismeret, a lelkesedés és az állhatatosság, a bizalom az üzleti erőfeszítések sikerességében.¹⁰²⁷
- Hinned kell saját magadban. Az üzleti életben fontos, hogy merjünk önmagunk lenni, ne akarjunk másokhoz hasonlítani. Nem szerencsés, ha mindenáron elvekhez ragaszkodunk vagy túlzottan azonosulunk bizonyos szerepekkel. Ugyanígy fontos a másik ember egyéniségének tisztelete, a tapintat, a szavakat megválasztani tudó, a másikat nem bántó őszinteség (szelektív hitelesség).¹⁰²⁸
- Meg kell tanulnod a jó időzítést. Ha hiszünk egy ötletben, termékben, szolgáltatásban, akkor ismételten térjünk vissza vele, a kellő pillanatot megvárva az ötlet elfogadására.¹⁰²⁹
- Tudnod kell, hogy a vásárló nem feltétlenül azt mondja, amire szüksége van.

Az eladáshoz nem elég jól ismerni a terméket, a szolgáltatást (áruismeret), fontos az eladási folyamat logikájának és technikájának ismerete is. Az eladási folyamat alaplépései:

1. **Piackutatás, lehetséges vevőkör felmérése.** Azoknak az embereknek, szervezeteknek a felmérése, akiknek a terméket, a

szolgáltatást el akarjuk adni. Frank Bettger, a sikeres üzletkötő szerint „a potenciális ügyfelek felkutatása maga az üzletkötés”.¹⁰³⁰

2. **Minősítés.** A valódi és nem a vélt szükségletek megismerése, a fizetőképesség tesztelése. A sikeres üzletkötői munka legfontosabb titka az, hogy kiderítsük, mire van szüksége a másinak, aztán segítünk neki megtalálni a legjobb módot, hogy megkapja azt. Ha segítettünk megtalálni és felismerni valakinek a saját szükségletét, akkor már mindent el fog követni annak kielégítéséért.¹⁰³¹ Fontos azt is figyelembe venni, hogy minden vásárlónak különböző céljai, szükségletei vannak, eltérő a családi neveltetésük, a társadalmi környezetük, az érdeklődésük, a szokásaik, a képzettségük stb.¹⁰³²
3. **Bemutató.** A termék, a szolgáltatás előnyeinek, jó tulajdonságainak bemutatása, a birtoklás vágyának felkeltése. A „szükség” esetén a vevő az árat helyezi előtérbe. Arra viszont, amit akarnak az emberek, általában megtalálják a pénzt. Az eladás és üzletkötés alapelve, hogy értéket adunk el és nem árat. A szükségletet akarattá alakítja, mégpedig úgy, hogy az érzelmeket átalakítja az eladó előnyére vásárlói akarattá. A Harvardi Üzleti Iskola kutatásai szerint a vásárlói döntések 4/5 részben érzelmen és nem a logikán alapulnak. Fontos vásárlói érzelmek, késztetések lehetnek az egészség iránti aggodalom, a biztonság, a veszteségtől való félelem, a presztízs, a státusz, a büszkeség, az egoizmus, a kapzsiság, az ambíció.¹⁰³³
4. **Szemléltetés.** A bemutatás folytatásaként, a termék, a szolgáltatás működésének további magyarázata, a vételi kedv fokozásának szándékával. Az üzletkötőnek, az eladónak képzelőerővel kell rendelkeznie, hogy a kliens felé közvetítse az előnyöket és az eredményeket, és tudni kell hatnia a hallgató képzelőerejére.¹⁰³⁴
5. **Kifogáskezelés.** A tényleges és képzelt aggályok, kételyek, ellenállások legyőzése. A panaszok meghallgatása elsőbbséget élvez. Fontos ezek megértése, próbáljunk meg ilyenkor a másik szemével látni, kérdezzük meg, mit szeretne. A panasz megfelelő kezelése lehetőség a vásárlói szándék további fenntartására. A kifogások kezelésénél fontos tudni, hogy a két nagy vásárlói motiváció a nyereség reménye és a veszteségtől való félelem, mely utóbbi erősebb motiváció. A vereségtől és a veszteségtől való félelem keményebb harcra és erősebb reakciókra ösztönöz.¹⁰³⁵ A

kifogások kezelésének háromlépcsős folyamata a következő: a) Visszakérdezés: célszerű pontosítani, mi is a valódi kifogás lényege. b) A megértés és egyetértés hangsúlyozása, gondolkodásának elismerése mellett a kifogást ellensúlyozzuk tapasztalattal, eredményekkel, bemutatással, sikerrel. c) Válaszadás a kifogásra.¹⁰³⁶ Ha nagyon erős a partner ellenállása és nem egyezik bele a folytatásba, akkor nem célszerű erőltetni az eladást, ajánlatos befejezni a bemutatót és lehetőséget adni a későbbi folytatásra névkártya, telefonszám meghagyásával.

6. **Szerződéskötés.** A vásárlás, a megrendelés létrejötte a tulajdonképpeni eladás kezdete, a probléma megoldása. Akkor kerül rá sor, amikor kérdéseinkkel már tisztáztuk, hogy képesek vagyunk a vásárló igényeit kielégíteni és ezt ellenőriztük is. Megjegyzendő, hogy fontos tisztában lenni az eladói csapdával. Ha nem jön létre a szerződés és a kliens azt mondja: „Nagyon érdekesnek tűnik, hagyjon itt egy brosúrát”, akkor ez az udvarias visszautasítás kifejezése.¹⁰³⁷ Az eladás alaptörvénye, hogy ha létrejön az eladás, akkor mindkét fél győztes, ha pedig megghiúsul, akkor mindketten vesztesek.¹⁰³⁸
7. **Kapcsolatápolás.** A vevőre vonatkozó információ beépítése a rendszerbe.

Az áruismeret és az eladási folyamat mellett lényeges szerepet kap az eladói magatartás is. A szolgáltatások eladásánál lényegében nem a terméket (szolgáltatást) adjuk el, hanem önmagunkat. Felmerül a kérdés, mit is jelent önmagunk eladása? Elsősorban a másik iránti érdeklődést és a kapcsolat, a bizalom fokozatos kialakítását. Az üzletkötés kitartást, türelmet, nyitottságot igényel.

Mindezen túl azonban bizonyos irányelveket érvényesíthetünk:

- **Saját magunknak mi legyünk a legjobb vevője!** Csak akkor leszünk sikeresek, ha mi magunk is hiszünk a termékben, a szolgáltatásban.
- **Legyünk képesek belebújni a vevő bőrébe!** Próbáljuk meg a vevő szemével is látni a terméket. Egy neves ügyvédet egyszer megkérdeztek, mi a sikerességének a titka. Azt válaszolta: „Készülve a tárgyalásra, sorra veszem azokat a dolgokat, amelyek a védencem ellen, aztán pedig azokat, amelyek mellette szólnak. A vád

képviselője nem hozhat fel olyan bizonyítékokat, amire ne lenne megfelelő válaszom.”¹⁰³⁹

- **Ne kerüljünk függöny mögé!** Eladói értelemben függönyt képezhet minden, ami önmagunk eladását akadályozza. Fontos, hogy a vevő figyelmét képesek legyünk megfelelő mértékben önmagunkra összpontosítani. A hivalkodó ruházat, az elkápráztató ékszerek és tárgyak vagy berendezések elterelhetik a vásárló figyelmét vagy akár el is téríthetik vásárlási szándékától.
- **Ne maradj a háttérben!** Az adásvétel létrejöttéig az eladó nagyobb az árunál. Nem az áru mögött, hanem előtte áll, ő áll a középpontban és próbálja megnyerni a vevő bizalmát.¹⁰⁴⁰

Az eladó magatartás bizonyos szabályokat is alkalmazhat:¹⁰⁴¹

- **Avasd be a vevőt egy titokba!** Az emberek szeretik a titkokat, szeretik, ha tudnak valamit, amit más nem tud. Így az eladás egyik alapszabálya, hogy nem az árut adjuk el, hanem azt, amire képes. Fokozza azonban az eladás hatékonyságát, a vevő kíváncsiságát, ha a termék bizonyos tulajdonságának előnyére felhívjuk a vevő figyelmét, mindezt azonban az eladó és a vevő titkának tüntetjük fel. „A csak Önnek...” típusú megszólítások is a titok megosztásának bizsergető érzését hasznosítják.
- **Aktivizáld a vevőt!** A vevők többnyire elvárják, hogy rábeszéljék őket a termékre, de a nyomásgyakorlástól ajánlatos tartózkodni. Hasznos lehet azonban a kis mértékű meglepetés, mint például a vevő bevonása a „játékba”. A kipróbálás, a tesztelés, a lízingelés mind olyan eszközök, melyek növelik a vevő aktivitását, ami pedig fokozza a termék melletti elköteleződést. Az aktivizálás azt is jelenti, hogy az emberek általában nem szeretik, ha eladnak nekik. Azt szeretik, ha vásárolnak. Az eladó így a „segédvásárló” szerepét öltheti fel, bátorítva, hogy a vevő a legilletékesebb a döntésben, hogy mi a megfelelő a számára.¹⁰⁴²
- **Adj lehetőséget a kételyek megosztására!** Az üzletkötés útjában álló akadályok kezelése fontos részét képezi az eladói magatartásnak. Adjunk lehetőséget a képzelt vagy valós kifogások, aggályok kifejezésére. Ezeket ne időhúzásnak tekintsük, hanem próbáljuk együttérzéssel fogadni. Olyan kifejezések használata, mint „együtt érzek Önnel”, „megértem”, „látom, hogy mi a problémája”,

„átérzem a helyzetét” az empátia, a törődés megnyilvánulásának tekinthetők és jobban oldják a vevő kételyeit, mint a rideg, vitathatatlan tények közlése. Ahogy az egyik neves üzletkötő rámutatott: „Ha valaki ellenvetéseket tesz, ez nem jelenti azt, hogy nem fog venni. Valójában azt akarja tudatni veled, hogy még nem sikerült meggyőznöd. Nem sikerült elég bizonyítékot felsorakoztatnod, ami rábírja, hogy akarjon valamit.”¹⁰⁴³

- **Érezze a vevő, hogy törődsz vele!** Minden eladónak fontos szem előtt tartani, hogy milyen fontos az eladás ismétlődése és folytatása, a vevő figyelemmel kísérése, a kapcsolatápolás (telefon, levél, látogatás stb.).

Az ügyfelekkel való kapcsolatban különösen fontos szerepe van a bánásmódnak, az önuralomnak, az érzelmek szabályozásának. Joe Girard „250-es törvénye” értelmében az emberek ismeretségi körébe általában 250 személy tartozik. Ha csak egyetlen ember is megsértődik a rossz bánásmód miatt, ugrásszerűen megnő a veszélye, hogy híresztelés útján további 250 lehetséges üzletfelet veszítünk el.¹⁰⁴⁴

Ellenőrző kérdések

- Ismertesse a befolyásolás (Kelman) különböző formáinak lényegét!
- A modern kor milyen befolyásolási formákkal jellemezhető?
- Mondjon példákat néhány manipulációs technikára!
- Jellemezze a fontosabb meggyőzési elméleteket!
- Milyen sajátosságai vannak az eladásnak mint meggyőzési folyamatnak?

Ajánlott irodalom

Aronson, Elliot. A társas lény. Ford. Erős Ferenc. Bp., 1978, KJK. (Tizenegyedik kiadás), 3. fejezet
Kirschner, Joseph. A manipuláció művészete. Bp., 1999, Bagolyvár
Pratkanis, A. R.–Aronson, E. A rábeszélőgép. Ford. Vámos Miklós. Bp., 1992, Ab Ovo

8. FEJEZET

A meggyőzés struktúrája és dinamikája

Mindenki legyen elég bátor ahhoz, hogy meggyőződése legyen!

HUMBOLDT

Elmondható, hogy az ember olyan lény, akinek meggyőződése van és szeret másokat meggyőzni, ez az emberi faj specifikus gyakorlatához tartozik.¹⁰⁴⁵ A meggyőzés a társas befolyásolás legközvetlenebb formája, amely révén tudatosan próbálják megváltoztatni az egyén attitűdjét üzenetek segítségével. Így próbálják meggyőzni arról, hogy vegyen meg egy bizonyos terméket, szavazzon egy adott politikai pártra, fogadjon el bizonyos tudományos, vallási és egyéb eszméket stb.¹⁰⁴⁶ A meggyőzés azonban több mint pusztán győzködés. A meggyőzés sokkal inkább tanulás és tárgyalás, mint pusztán győzködés és eladás. Ez azt jelenti, hogy a meggyőzésnek sajátos törvényszerűségei vannak, bizonyos mértékig gyakorlatot igénylő művészet, amely a mindennapi és az üzleti életben egyaránt nélkülözhetetlen szerepet játszik.¹⁰⁴⁷

A meggyőzés az értelmező szótár szerint: „Beláttatja valakivel, hogy valami való, igaz.”¹⁰⁴⁸ A Pszichológiai Lexikon szerint: „Valakire gyakorolt hatás abból a célból, hogy rábídjuk valamilyen gondolat elfogadására vagy egy cselekedet végrehajtására.”¹⁰⁴⁹

A meggyőzés és rábeszélés különbsége

Fontos különbséget tenni a befolyásolás tágabb és a meggyőzés szűkebb fogalma között. A befolyásolás célja, hogy a befogadó célszeméllynél a kommunikátor által kívánt viselkedést váltsa ki (tegyen meg valami számunkra kívánatos, pl. tegyen rendet a szobájában, a játékaik között stb.). A meggyőzés a befolyásolás specifikus formája, ahol a befolyásolás

érvelés révén és a célszemély értelmi és érzelmi együttműködésével, tudatos részvételel valósul meg.¹⁰⁵⁰

Hovland és Janis szerint a meggyőzés célja tehát a befogadó **attitűdrendszerének** megváltoztatása. Ez a válaszok hármas csoportját jelenti:¹⁰⁵¹

- a **kognitív** oldal (a vélemény és az észlelés),
- az **affektus** (érzelmi reakció)
- és a **cselekvés**.

A **vélemény** megváltozása nem más, mint az egyén verbalizált attitűdjeinek és értékeinek megváltozása. E tekintetben fontos figyelembe venni, hogy a véleményváltozás nem mindig valódi, előfordulhat, hogy szociális, társadalmi nyomáson alapul (nem akarja a másik személyt megbántani érzéseiben, túlzottan tiszteli a másikat, előfordulhat az is, hogy a társas szerepekből adódóan, vagy saját érzelmei, félelme miatt nem meri megmondani nyílt véleményét). Az attitűd változása megjelenhet mint az **észlelés** megváltozása. Az észlelés megváltozása bekövetkezhet a meggyőző közlés nyomán, mikor is ugyanazt a dolgot más szemmel nézzük vagy addig észre sem vett dolgokat veszünk észre.

Az **affektus** megváltozását nehezebb kimutatni, de jól érezhető a hangulat megváltozásából, a testi vagy nem verbális reakciókból, vagy az olyan verbális megnyilatkozásokból, mint „Nem igazán értettem mit mondott, de egész nap elhallgatnám” vagy „Olyan csodálatos hangja van nem?”.

A **cselekvés** megváltozását meg kell különböztetnünk a verbális vagy érzelmi viselkedéstől. Más valakit arra rávenni, hogy szóban állást foglaljon egy pártjelölt mellett, és más az, hogy ténylegesen az adott jelölt mellett szavaz. Fontos különbséget tenni még a cselekvési **szándék** (*konatív aspektus*) és a megvalósult, **tényleges** viselkedés között.

Aronson megfogalmazása szerint „az olyan véleményt, amely egy értékelő és egy érzelmi komponenst is tartalmaz, **attitűdnek** nevezzük. Az attitűdöket a véleményekhez képest nagyon nehéz megváltoztatni.”¹⁰⁵²

Bettinghaus szerint a meggyőzési helyzet a következő három kritérium segítségével jellemezhető:

- a) A kommunikátor szándéka és a befogadó viselkedése közötti **megfelelés természete**. A meggyőzés sikeressége megítélhető a közvetlen rövid távú hatás alapján, vagyis mennyire sikerült a kommunikátornak érvényesítenie a szándékát és megváltoztatni a kívánt irányba a befogadó viselkedését. Ha egy politikus a szavazatomat kéri, és én az ellenfelére szavazok, nem sikerült meggyőznie.
- b) A kommunikátor szándéka és a bekövetkező viselkedés közötti **megfelelés foka**. A meggyőzést azonban nem lehet egyszerűen csak a közvetlen, azonnal sikeresség alapján megítélni. A meggyőzés hatását a siker fokozatainak terminusaiban kell megítélnünk. A skála egyik vége minden hatás hiányát jelenti, amikor nincs megállapítható megfelelés a vevő viselkedése és a forrás szándéka, valamint közleménye között. A skála másik végét a siker jelenti, amikor a forrás szándéka és közleménye pontosan megfelel a vevő viselkedésének. Elképzelhetők a skála két pontja közötti átmenetek, mint amikor például a kommunikátornak nem célja a rövid távú hatás. Ugyanígy sajátos helyzet, ha csoportos meggyőzésről beszélünk, kérdéses, hogy mi tekinthető sikeres kommunikációnak: elég, ha a csoport egy tagját meggyőzi valaki, hogy rendeljen meg egy bizonyos árut, vagy csak akkor, ha a meggyőzés eredménye meghaladja az 50%-ot?
- c) A kommunikátor által vállalt feladat **nehézségi foka**. A meggyőzés sikerességének további kritériumaként vehető számításba a meggyőzés feladatának nehézségi foka. Természetesen minél nagyobb az eltérés a kommunikátor szándéka és a befogadónak az adott témában kapcsolatos álláspontja között, annál nehezebb a feladat. Világos, hogy egy hűtőszekrényt nehezebb eladni az eszkimóknál, mint a trópusi szigeteken. Ugyanakkor például sokkal nehezebb a hallgatóságot rávenni arra, hogy az adók emelésére szavazzon.¹⁰⁵³

Az attitűd az egyén pszichológiai folyamatainak sajátos oksági struktúrája és a megfigyelhető viselkedéséből következtethetünk rá. Az attitűdök leírásánál azonban különösen fontos az érzelmi aspektus, az, hogy mennyire kedvezőek az egyénnek valamilyen tárgyra, személyre vagy eseményre vonatkozó értékítéletei.¹⁰⁵⁴ Az attitűd és a viselkedés

közötti korreláció nem mindig tökéletes. Ha valakinek egy kisebbségi csoporttal kapcsolatban nagyon negatív az attitűdje, nem valószínű, hogy az nyílt támadásban is megnyilvánul, például ha szembetalálkozik az utcán e kisebbségi csoport egy tagjával, számos tényező visszatarthatja ebben (a törvényekkel kapcsolatos attitűdök, a megtorlástól való félelem, a bizonytalanság stb.).

A **meggyőzés** elsősorban az **érvelés**en alapul, amely megalapoz bizonyos fontos állítást és az abból levonható következtetéseket. Az érvelés célja, hogy a célszemély a konklúzióban foglaltakat magáévá tegye és elismerje.¹⁰⁵⁵

A meggyőzés finom szerkezetét a következő jellemzi: fontos, hogy az üzenetet a befogadó

- **megértse**
- **jónak tartsa**
- **elfogadja álláspontomat.**

Az erőszakos befolyásolás, a **rábeszélés** esetén nem érvényesül a meggyőzés racionális struktúrája, pusztán az attitűdrendszer viselkedési elemének a megváltoztatása cél. „Azokat az érvelő befolyásolásokat, amelyek nagymértékben alapoznak a célszemély érzelmi vagy morális jellegű értékelő attitűdjeire, rábeszélésnek nevezzük, szemben a racionális meggyőzéssel, amely olyan szimbolikus stratégiákat alkalmaz, amelyek az észhez szólnak, a racionalitásra alapoznak. Mind a rábeszélés, mind a meggyőzés általában nagymértékben tudatos folyamat mind a meggyőző, mind a célszemély tekintetében. Az azonban már kérdéses lehet, hogy a célszemély mennyire képes vagy hajlandó a racionális üzenet befogadására és feldolgozására az adott helyzetben.”¹⁰⁵⁶

A rábeszélésben a felek célja általában a győzelem, melynek érdekében bármely hatásos eszközt felhasználnak. A kényszerítő motívumok elsősorban érzelmi jellegű érvek. Mindennek következménye az átmeneti hatás, az elszenvedett vereség a célszemélyt lényegében semmire sem kötelezi (lásd 8.1. táblázat).¹⁰⁵⁷

A rábeszélés és legyőzés finom szerkezetét a következő jellemzi:

- **nem fontos, hogy az üzenetet a befogadó megértse**
- **nem fontos, hogy jónak tartsa**
- **csak az a fontos, hogy elfogadja**

A meggyőzés és a legyőzés szorosan összefügg az együttműködő és a versengő kommunikációs stílussal (lásd 8.2. táblázat)

8.1. táblázat. A meggyőzés és a legyőzés szerkezete

(Forrás: Neményiné, 2003, 124–126.)

Meggyőzés	Legyőzés
fontos, hogy a befogadó az üzenetet megértse	nem fontos, hogy az üzenetet a befogadó megértse
jónak tartsa	nem fontos, hogy jónak tartsa
és elfogadja	csak az a fontos, hogy elfogadja

8.2. táblázat. Az együttműködés és a versengés összehasonlítása
(Forrás: Neményiné, 2003, 126.)

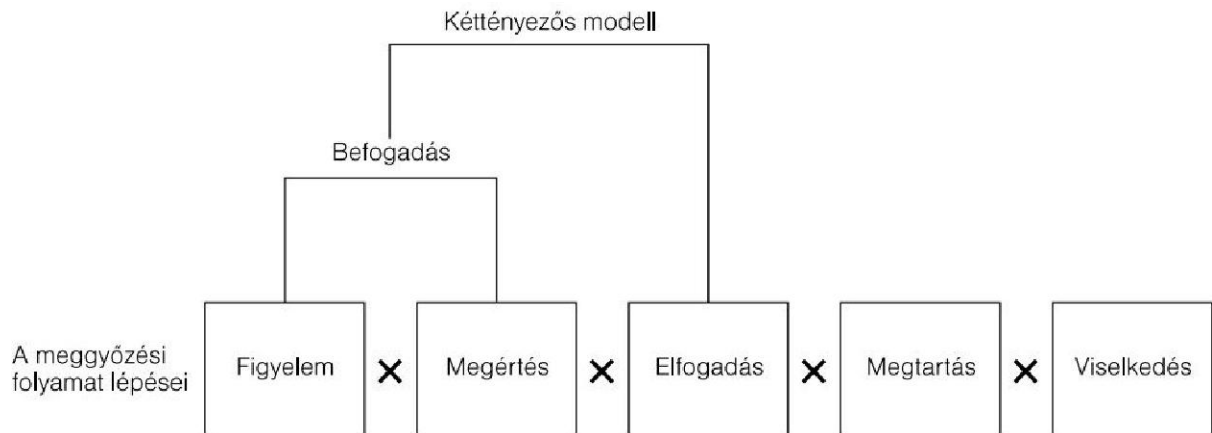
	Együttműködés	Versengés
Célok	Van közös cél	Saját
Érdek	Közös érdek	Saját érdek
Bizalom	Kölcsönös	Bizalmatlanság
Befolyás	Kétirányú	Egyirányú önérvényesítés
Kommunikáció	Kétirányú	Egyirányú információnyerés

A MEGGYŐZÉS FOLYAMATMODELLJE

A meggyőzés elméletei az attitűdváltozást azáltal magyarázzák meg, hogy leírják azokat a folyamatokat vagy változókat, amelyek közvetítik a közleményeknek az attitűdökre és vélekedésekre gyakorolt hatását. Ezen modellek egyik a McGuire (1969) által leírt információfeldolgozási folyamatmodell, amely hasznos gondolati keretet jelent az attitűdváltozásban szerepet játszó kognitív folyamatok számára. A meggyőzés folyamatmodellje szerint egy üzenet meggyőző hatása legalább öt lépés eredménye: (1) **figyelem** (2) **megértés**, (3) **elfogadás**, (4) **megtartás** és (5) **viselkedés** (lásd a 8.1. ábrát).

Például egy politikusjelölt választások előtti tévébeszédének végső célja, hogy rávegye hallgatóságát: szavazzon az ő pártjára. McGuire elméleti keretében a jelölt első problémája az, hogy miként jusson el a hallgatósághoz. Ha a nézők ezt a két műsor közötti alkalmat arra használják ki, hogy italt készítsenek maguknak (nem figyelnek oda), akkor az őket megszólító politikus nem ér el attitűdváltozást. Ha a nézők odafigyelnek a közleményre, annak csekély hatása lesz, ha nem értik meg az érveit, vagy azért, mert túlságosan bonyolultak (a megértés kudarca), vagy azért, mert nem fogadják el a kommunikátor következtetéseit (az elfogadás kudarca). De még ha a jelöltnek sikerül is meggyőznie hallgatóságát, ennek semmi haszna nem lesz, ha a választás napja előtt azok újra megváltoztatják attitűdjüket (a megtartás kudarca), vagy ha például a szélsőséges időjárás miatt távol maradnak a szavazóhelyiségtől (a cselekvés kudarca).

8.1. ábra. *McGuire információfeldolgozási paradigmája*¹⁰⁵⁸



Az üzenet tartalmára adott végső, kedvező vagy kedvezőtlen értékelő válasz kialakításának folyamatát nevezzük **elaborációnak**. Amikor az emberek szisztematikus feldolgozást végeznek, az üzenet tartalmával kapcsolatban kialakított elaborációik kulcsszerepet játszanak a meggyőzésben. Annak valószínűségét, hogy az üzenet vevője kritikusan kiértékeli az üzenetben foglalt érveket (azaz az elaboráció valószínűségét), a **motiváció** és a **képesség** egyaránt meghatározza. A motiváció azért fontos, mert az efféle elaboráció időt és energiát igényel. A rátermettség pedig azért lényeges, mert az üzenetben foglalt érvek érvényességének felbecsüléséhez szükség van egy bizonyos fokú intelligenciára, sajátos tudásra és időre.

Az elgondolásnak tehát két fontos vonatkozása van. Az egyik az, hogy az üzenet „befogadójának végig kell járnia e lépések mindegyikét ahhoz, hogy a kommunikáció elérje végső hatását, s mindegyik lépés függ attól, hogy az előző megtörtént-e”.¹⁰⁵⁹ A **meggyőzés folyamata** tehát olyan, mint a **gátfutás**. Minden egyes következő lépés valószínűsége arányos az összes korábbi lépés előfordulásának együttes valószínűségével. Mivel valószínűtlen, hogy bármely adott lépés elérje az egységnyi valószínűséget, McGuire modellje megmagyarázza, gyakorta miért olyan nehéz magatartás-változást elérni információs kampányok segítségével.

A másik fontos vonatkozás az, hogy a kommunikációnak az attitűdváltozásra gyakorolt hatását úgy érthetjük meg a legjobban, ha elemezzük a kommunikáció releváns tulajdonságainak az egyes lépésekre tett hatását. A meggyőzés szociálpszichológiai vizsgálataiban a közlemény hatását rendszerint közvetlenül az üzenet elhangzása után mérik.

Az elemzés a lánc első három elemére korlátozódik. A mérés egyszerűsítése érdekében a figyelem és a megértés szakaszai egyetlen lépéssé, az üzenet tartalmának megértésévé kombinálható. McGuire modellje így a **meggyőzés kéttényezős modelljévé redukálható**. Ez azt állítja, hogy az attitűd- és véleményváltozást eredményező kommunikáció valószínűsége a befogadás és az elfogadás valószínűségének együttes eredménye (**behódolás**). Ezt a kéttényezős modellt széles körben alkalmazták a meggyőzés kutatásának keretében (lásd Eagly és Chaiken, 1984), mivel a kommunikációkutatás számára lényeges legtöbb változó elemezhető a befogadásra és/vagy az

elfogadásra gyakorolt hatása alapján. A modellből azonban hiányoznak a saját elméleti elvek, amelyek lehetővé tennék, hogy megjósoljuk azokat a tényezőket, amelyek hatással vannak a befogadásra és az elfogadásra, s megértsük azokat a folyamatokat, amelyek közvetítik ezeket az összefüggéseket. Alább ezért a befogadás és az elfogadás meghatározó tényezőit tárgyaljuk.

A befogadás meghatározói: motiváció és képesség

Hovland (1959) klasszikus cikkében azt a meghökkentő kérdést tette föl, hogy mi az oka annak, hogy a laboratóriumban dolgozó kutatók rendszerint sikerrel változtatják meg az attitűdöket, míg a tömegkommunikáció hatásvizsgálatai azt mutatták, hogy nagyon kevés embert győztek meg a tömegkommunikációs eszközökkel folytatott kampányukon (lásd még McGuire, 1985). Ennek az eltérésnek az egyik okát abban a tényben vélte megtalálni, hogy a kísérleti személyek fogékony hallgatóságnak számítanak, akiknek nincs más dolguk, mint hogy figyeljenek a meggyőző érvelésre. A való világban a hallgatóság azokra korlátozódik, akik kiteszik magukat a közlésnek.

Befogadás

1. Odafigyelés az üzenetre. A **befogadás** egyik meghatározó tényezője a **motiváció**, vagyis a közleményre való figyelem, hogy hasznos-e az információ. Az egyik humoros reklámfilmben egy szelet csokoládé megevése után a fiatalember olyan erős lesz, hogy a szakadékba taszít egy autót. A hirdető azért tesznek ilyen erőfeszítéseket, mert rájöttek, hogy a közönség **érdeklődésének felkeltése** az első fontos lépés a meggyőzés során. A hírhedt Benetton reklámkampányok ezért állították a középpontba a sokkolást.

A MEGGYŐZÉS MODELLJEINEK PRÓBÁI

1. A képesség hatása a befogadásra és az elfogadásra. McGuire szerint az intelligenciának ellentétes hatása van a meggyőzést közvetítő két folyamatra. A magasabb fokú intelligencia az üzenet tartalmának jobb megértéséhez kell hogy vezessen. A magasabb intelligenciájú üzenetvevők ugyanakkor inkább képesek az üzenetben foglalt érvek cáfolatára. Az intelligencia eszerint pozitív viszonyban kellene,

hogy álljon a befogadással, s negatív viszonyban az elfogadással. A vizsgálatok eredményei igazolták ezt a feltevést.

A figyelemelterelés manipulációját alkalmazták abból a célból, hogy kísérleti ellenőrzés alá vonják a kísérleti személyek információfeldolgozási képességét. Egyes szociálpszichológusok azt az eredményt kapták, hogy a meggyőző hatás erősödött a figyelemelterelés kísérleti feltételei között, míg mások ezzel ellentétes viszonyt figyeltek meg. Van, aki arról számolt be, hogy a meggyőző hatás eleinte fokozódott, később csökkent a figyelemelterelés egyre növekvő mértéke mellett.

A kéttényezős modell segítségével megmagyarázhatóak a fenti eredmények. Azzal az előfeltevéssel élünk, hogy az elfogadás valószínűsége negatív viszonyban áll annak valószínűségével, hogy az üzenet vevői az ellenérvek révén leértékelik a közleményt. A kéttényezős modell ezen módosított változata szerint a figyelemelterelés alacsony-közepes szintjei elősegítik az attitűdváltozást, mivel a figyelemelterelés ilyen szerény mértéke csökkenti a vitára való hajlandóságot, miközben nem gátolja jelentősen a figyelmet és a megértést. Ha azonban a figyelemelterelés meghaladja ezt a szintet, akkor ütközik a befogadással, s ennek következtében csökken a meggyőző hatás.

Az EVM szerint az olyan közlemények esetében, amelyek főleg ellentétes érvek kifejtésére indítanak, a figyelemelterelés bizonyítása a meggyőző hatás növekedéséhez vezet azáltal, hogy akadályozza az ellenérvelés folyamatát. Am ha a közleményre adott domináns válasz az egyetértés vagy a kedvező kognitív reakció, akkor a figyelemelterelés gátolja ezeket a kedvező válaszokat s ezáltal csökkenti az elfogadás mértékét. Kísérletek igazolták ezt a feltevést.

Ahhoz, hogy a figyelemelterelés hatással legyen a meggyőzésre, az egyik lényeges feltétel az, hogy az üzenet ellenérveket váltson ki. Egy üzenet esetleg nem vált ki ellenérvet, ha (1) érdektelen, (2) a közlemény forrása nem igazán hiteles, (3) a téma nem ragad magával és (4) a figyelem fókusza az elterelő témára irányul és nem az üzenetre.

2. A motiváció hatása a befogadásra és az elfogadásra. Festinger „szelektív észlelési” hipotézise szerint az emberek olyan az információt keresnek, amely megerősíti korábbi véleményüket. A motivációnak az elfogadásra gyakorolt hatását olyan kísérletekkel mérték, amelyek annak hatását vizsgálták, hogy mennyire érdekeltek a vevők az üzenet elfogadására vonatkozó döntésük kimenetelében. Az üzenet vevői csak akkor motiváltak a támogatott állapot megítélésében, az üzenetben foglalt érvek kritikus kiértékelésében, ha komolyan érinti őket a téma. Az érvek minőségének erőteljesebb hatása lesz a komolyan érdekelt, mint a csekély mértékben érdekelt kísérleti személyekre. A forrás hitelessége, mint periferikus támpont, az alacsony fokú érdekeltség esetén okoz nagyobb attitűdváltozást, nem a magas érdekeltség esetén.

A reklámok esetében például a pusztán a műszaki paramétereket ismertető racionális reklám helyett célszerű az érzelmekre ható, emocionális reklámnyelvet használni, amely a fogyasztásból származó élvezetet és előnyöket mutatja be. David Ogilvy reklámszakmabeli tapasztalatai a figyelemfelkeltés, a „Blickfang” jelentőségére hívja fel a figyelmet: „Ha tűzoltó készüléket akarunk reklámozni, kezdjük a tűzzel!”¹⁰⁶⁰

2. Képesség az üzenet megértésére. A másik tényező a képesség, hiszen ha motiváltak is az emberek, hogy odafigyeljenek a közleményre, lehet, hogy nem **képesek** odafigyelni, vagy nem értik meg azt. Ha érveket hallunk vagy olvasunk, még nem biztos, hogy meg is értjük őket. Például a televíziós hirdető, akiknek a látvány és a hang egyaránt rendelkezésükre áll, figyelemfelkeltőbbé tudják tenni üzeneteiket

azoknál, amelyek a rádión keresztül vagy nyomtatásban jutnak el a közönséghez. Ennek ellenére a közönség számára meggyőzőbbek azok a felhívások, amelyeket nyomtatásban látnak. A médián keresztül történő meggyőzés arany szabálya a minél egyszerűbb, annál jobb.

Elfogadás: központi és felületes információfeldolgozás

Az Ohio Egyetem pszichológusa, Richard Petty és munkatársa, John Cacioppo egy intenzív kutatási program keretében vizsgálták a befogadóban lejátszódó két kognitív folyamat

- a „főút” és
- a „kerülőút” sajátosságait.

Modelljük az **elaboráció valószínűségének modellje** (EVM, *elaboration likelihood model*, ELM) feltételezi, hogy adott üzenet által elért attitűdváltozás nagysága és iránya a közlemény által kiváltott befogadói gondolatoktól függ. Javul a meggyőzés hatásossága, amennyiben a közlemény főképp kedvező gondolatokat vált ki (pl. érveinek magas színvonala miatt). A meggyőzés akadályba ütközik, sőt akár negatív változás is bekövetkezhet, amennyiben az üzenet döntő mértékben negatív gondolatokat hív elő. A meggyőzés annak is függvénye, hogy milyen mértékben vezet olyan gondolkodáshoz, amely az üzenet szempontjából releváns. A kedvező gondolatokat kiváltó üzenetek esetében a nagyobb elaboráció fokozza a meggyőző hatást.

Ezzel szemben azoknál az üzeneteknél, amelyek főleg negatív gondolatokat váltanak ki, a nagyobb fokú feldolgozás csökkenti a meggyőző hatást. Ha például egy üzenet olyan érvekből épül föl, amelyek logikusak, világos szerkezetűek és meggyőzőek, akkor rábeszélő hatásuk annál nagyobb lesz, mennél inkább hajlandók és képesek a befogadók gondolkodni ezekről az érvekről. Ugyanakkor, ha az üzenet olyan érveken nyugszik, amelyek gyengék és talmik, a meggyőző hatás akkor lesz nagyobb, ha az emberek nem tudnak vagy nem akarnak alaposan eltöprengeni az üzenet tartalmán.¹⁰⁶¹

Az elfogadás meghatározói a központi, szisztematikus és perifériás, felületes, heurisztikus feldolgozás. Amikor az emberek egy közlemény vevőivé válnak és dönteniük kell, hogy elfogadják vagy elvessék az általa támogatott álláspontot, akkor megpróbálnak véleményt formálni annak érvényességéről. Ez az információfeldolgozás két különböző útján-

módján érhető el. A Petty és Cacioppo nevéhez fűződő információfeldolgozási modell a **meggyőzés középponti útjának** nevezi, amikor az üzenet vevői számottevő időt és energiát fordítanak arra, hogy kritikusan kiértékeljék az üzenet tartalmát (elaboráció).¹⁰⁶²

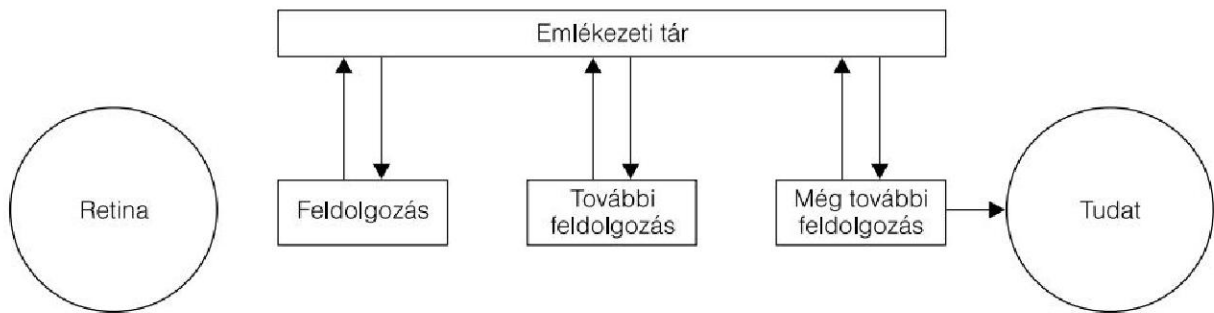
A főúton haladók a számukra új információt úgy dolgozzák fel, hogy először megvizsgálják a hallott gondolatokat, főleg abból a szempontból, hogy azok érdemlegesek-e, majd eltöprengenek azok jelentésein. Alaposan elemzik az üzenetet, igyekeznek eszükbe idézni, hogy mit tudnak már az ügyről, s azután ezeket az ismereteket az üzenet érveire mérik.¹⁰⁶³ A központi úton az attitűdváltozás a lényeges információk elemzésén, megtanulásán és megőrzésén keresztül zajlik. Lényeges szerepet kap az egyén motivációja, involváltsága. Fontos, hogy az érvek erősek legyenek, ellenkező esetben a gyenge érvek ellenkező hatást is kiválthatnak. Ha az üzenet olyan érvekből épül fel, amelyek logikusak, világos szerkezetűek és meggyőzőek, akkor rábeszélő hatásuk annál nagyobb lesz, így a **meggyőzés önmeggyőzés lesz**.¹⁰⁶⁴

A központi út akkor követendő:

- ha a befolyásolandó személy motivált, érdekelt, képes és alkalmas a kognitív munkára,
- ha a közlés által kiváltott gondolatok támogatják a hirdetett álláspontot, az egyén ezen álláspont felé mozdul el,
- ha a közlő motivált ellenérvek felhozatalára, a közlés sikertelensége valószínű.

A központi út a feldolgozási szakaszok szekvenciális sorozatából áll, vagyis az ingert egyre mélyebb szinten dolgozzuk fel. Szokták ezt „**alulról felfelé történő**” (*bottom-up*) vagy adatvezérelt tanulásnak is nevezni, de „**adat irányította**” (*data driven*) feldolgozásnak is (lásd 8.2. ábra).¹⁰⁶⁵

8.2. ábra. *Az észlelés belső információfeldolgozási modellje (Neisser 1984 nyomán)*¹⁰⁶⁶



A belső információfeldolgozási modell szerint az aktuális észlelési információk az emlékezetünkben tárolt információkkal összehasonlításra kerülnek, egyre magasabb szinten dolgozzuk fel őket, s ezen bonyolult, összetett folyamat végeredménye az észlelés. A folyamat természetesen gyorsabb olyan események felismerésénél, amelyeket ismerünk (a tárgy természetesen személy is lehet). E modell szerint az ingerekre annál jobban emlékszünk, minél mélyebb/magasabb szinten elemezzük. Természetesen ehhez társul az ingerek többféle modalitásban való kódolása is, amely szintén élénkebb, plasztikusabb emlékezetet tesz lehetővé. Jobban emlékezünk olyan szövegekre, amelyeket ábrák, színes képek illusztrálnak (pl. képes újságbeli reklám), még inkább hatnak ránk, ha mozgásmegjelenítés, fülbemászó dallam révén találkozunk vele (például tv-reklám). Legmélyebben pedig a cselekvés által vésődnek be emlékezetünkbe az ingerek (például adott reklámozott termék kipróbálása, megkóstolása stb.)

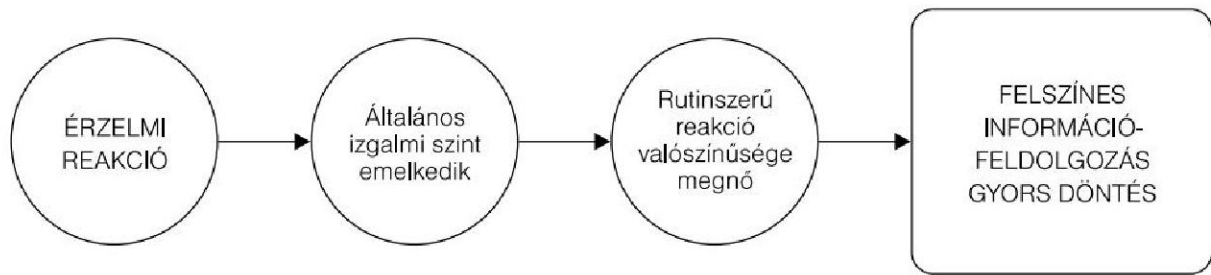
Előfordul azonban, hogy az üzenet vevői nem hajlandók vagy nem képesek bajlódni az üzenet részletes kiértékelésével. Ahelyett, hogy értelmükkel feldolgoznák az érveket, az üzenet elfogadására vonatkozó döntésüket bizonyos periférikus vonatkozásokra alapozhatják, például a forrás szavahihetőségére, vagy más, nem az üzenet tartalmával kapcsolatos támpontokra. A meggyőzés periférikus útja tehát azokat a meggyőzési eljárásokat foglalja magában, amelyek nem a kérdés szempontjából releváns gondolatokon alapulnak (pl. a klasszikus kondicionálás, az azonosulás). A periférikus úton beindított attitűdváltozás nem olyan tartós és kevésbé képes jósolni a jövőbeni magatartást, mint a központi centrális úton végbement attitűdváltozás.

Ezt a rövid utas feldolgozást nevezik **heurisztikus feldolgozásnak**. A heurisztikus modell szerint az emberek gyakorta folyamodnak egyszerű sémákhoz vagy döntési szabályokhoz (pl. kognitív heurisztikához) azért, hogy megbecsüljék egy érvelés érvényességét vagy eldöntsék, elfogadják-e. Például ami a kommunikátor hozzáértését illeti, az emberek korábbi tapasztalataik alapján esetleg megtanulták, hogy a szakemberek állításai közelebb járnak az igazsághoz, mint a nem szakemberek állításai. Ezért alkalmazhatják azt a szabályt, hogy „a

szakemberek állításaiban lehet bízni”, ha például a nyilatkozó szakember. Vagy megtanulhatták, hogy bízzanak azokban az emberekben, akiket kedvelnek. Amennyiben egy nyilatkozót szeretetre méltónak találunk, akkor a „kedvelésegyetértés” heurisztikát alkalmazhatják, mely szerint „az emberek egyetértenek az általuk kedvelt emberekkel”, vagy „az általam kedvelt emberek általában helyesen látják a dolgokat”.¹⁰⁶⁷

A perifériás információfeldolgozás szerint az érzelmek hatása az izgalmi szint növekedését eredményezi, amely kedvez az egyszerű, rutin jellegű **sémákon alapuló** („mindless”) feldolgozásnak (lásd 8.3. ábra).

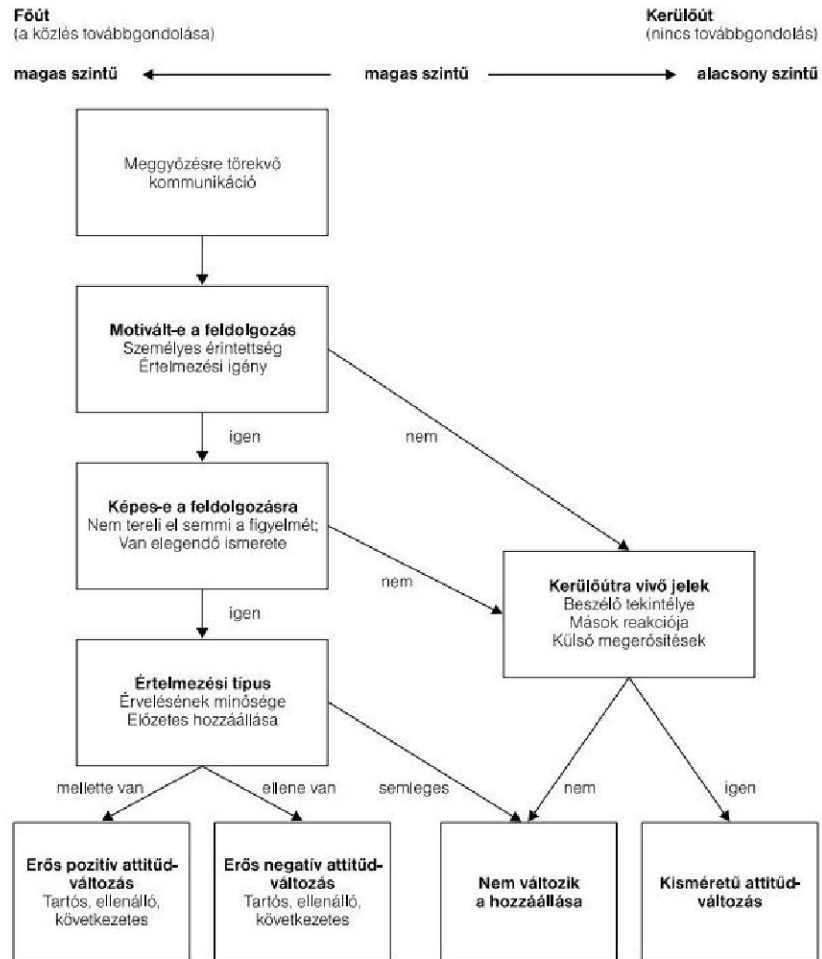
8.3. ábra. *Az érzelmi reakció hatása*¹⁰⁶⁸



A meggyőzés perifériás útja a közlés nem tartalmi, lényegtelen jegyeire adott válasz (ide tartoznak például a felsorolt érvek száma, a közlő hitelessége, a környezet kellemessége stb.). A kerülőút lehetőséget kínál arra, hogy meggyorsítsuk egy üzenet elfogadását vagy elutasítását anélkül, hogy fontolóra vennénk a kérdés összetevőit vagy annak központi témáját. Alapos kognitív munka helyett a befogadó egy sor jelzésre hagyatkozik, amelyek segítségével gyors döntéseket hozhat. A perifériás út esetén az attitűdváltozás úgy következik be, hogy az attitűd tárgya pozitív vagy negatív kulcsingerekkel kapcsolódik vagy egyszerű döntési szabályokkal, heurisztikákkal kapcsolódik össze (például a „drágább jobb”, a „több érv jobb”, a „szép az jobb”, „ami nekem jó, az jobb”). Irreleváns az információ feldolgozása, ha a célszemély a befolyásolás célja szempontjából lényegtelen, a tárgyhoz nem tartozó vagy azzal csak távolról összefüggő információkat ismer fel, illetve mérlegel. Ilyen esetben az elfogadást tartalmi szempontból érdektelen, megalapozatlan információk irányítják.

A valóságban igen korlátozott az az információmennyiség, amit érdemben meg tudunk fontolni. Nemcsak azért, mert hatalmas mennyiségű információ zúdul ránk, hanem azért is, mert mint Wittgenstein megállapította a nyelvjátékról, az értelmesnek tűnő dolgok is gyakran értelmetlenek, bizonyos kérdések pedig egyszerűen értelmetlenek és megválaszolhatatlanok. Az egyik neves kommunikációs szakember, Gary Duckworth szerint „Az életben a problémát csak az jelenti, hogy az értelmetlen kérdések nagyon hasonlóak az értelmesekhez”.¹⁰⁶⁹ Ezenkívül a kognitív pszichológia rámutat arra, hogy az embereket a „kognitív fősვნყség” jellemzi, vagyis nem szeretik az energiaigényes gondolkodást, mentális erőfeszítést, inkább egyszerű, a „racionalitás köntösébe bújtatott” magyarázatokat keresnek. Ezekben a meggyőzési folyamatokban könnyebb a rövid, perifériás út kiváltása.

8.4. ábra. *Az elaboráció valószínűségi modellje Petty és Cacioppo nyomán*¹⁰⁷⁰



8.3. táblázat. A központi és kerülő út összehasonlítása

(Pécskői, 2004, 37.; Pratkanis–Aronson, 1992, 34–35. o.)¹⁰⁷¹

	Központi út	Kerülő út
Gondolkodásmód	Szisztematikus (tartalom fontos)	Heurisztikus (forrás minősége fontos)
Feldolgozás	Releváns	Irreleváns
Befolyásolás eszköze	Logikai, kemény érvek	Érzelmi, puha érvek
Idő	Időigényes, de tartós hatás	Gyors döntés, átmeneti hatás
Ellenállás	Erősebb	Gyengébb
Kiszámíthatóság	Magasabb, későbbi viselkedést jobban jósolja	Alacsonyabb, későbbi hatást kevésbé jósolja be, ellentétes, bumeráng-hatás is lehetséges

A perifériás út sikerének feltételei:

1. Nincs időnk gondolkodni.
2. A sok információt nem tudjuk feldolgozni.
3. Azt hisszük, a kérdés nem jelentős.
4. Alulinformáltak vagyunk a szóban forgó témában.
5. A rávezetés mindig kéznél van, amint a probléma fölmerül.

A mentális rövidzárlatok heurisztikák, melyek alkalmasak a döntések manipulációjára.

A modell szerint (lásd 8.4. ábra és 8.3. táblázat) a központi út és a kerülőút nem egymást kölcsönösen kizáró két lehetőség, hanem az információfeldolgozás két pólusa. A hatalmas mennyiségű információt az elemzés egy ritka rácsozatú szűrőn engedi át, és csak a fontos információkkal foglalkozik kellő mélységben.

A meggyőző közlés struktúrája

A meggyőző kommunikáció sikere vagy sikertelensége a konkrét szituáció ismeretében elemezhető. A meggyőző közlés rendszeres tudományos vizsgálatára a második világháború időszakában került sor, amikor Hovland és munkatársai (1953) a Yale Egyetemen módszeresen tanulmányozni kezdték a közlés forrásának, a közlemény tartalmának és felépítésének, a befogadó hallgatóság összetételének és válaszadási módjának szerepét.¹⁰⁷²

Kutatásaik szerint a meggyőzésre irányuló kommunikációnak három olyan eleme van, amelyek alapvetően szükségesek ahhoz, hogy a kommunikációs folyamat sikeres lehessen, pontosabban ennek a három alapvető elemnek az egymáshoz való viszonya az, ami sikeressé vagy sikertelenné teheti a meggyőzésre irányuló kommunikációs folyamatot:

- a kommunikáció forrása (ethosz, jellem),
- a kommunikáció tartalma (logosz, értelmes üzenet),
- a kommunikáció befogadója (pathosz, érzelmi hatás).

(Zárójelben az arisztotelészi retorika elnevezéseit tüntettük fel.)

A kommunikáció forrásának jellemzői (Ki mondja?)

A kommunikátor meggyőző erejét befolyásoló tényezők széles skálát ölelnek fel. Ide tartozhatnak a szakértelem, a megbízhatóság, a tekintély, a pártatlanság, a társadalmi hatalom, de a manipuláció szándékának elrejtése is.¹⁰⁷³

A hatalmi tényezők közé sorolható a szakértelem és a magatartás hatalma mellett a legitimitás, a nyomtatott szavak, dokumentumok, okmányok, pecsétek tekintélyt sugároznak.¹⁰⁷⁴ Hitelességet tulajdoníthatunk a gazdagságnak, de akár a szegénységnek (*argumentum ad lazarum*), a társadalmi rangnak és végzettségnek, a sikernek, a szépségnek és a sztárságnak. A hitelesség tehát sokszor nem a kommunikátor személyiségében, hanem a befogadó percepcióiban létezik. Mark Twain szerint „Ruha teszi az embert. A ruhátlan ember társadalmi befolyása jelentéktelen, ha van egyáltalán.”¹⁰⁷⁵ Az „emblémaválasztás” hatékony eszköze a hitelesség megteremtésének.¹⁰⁷⁶ Ahogy Molière fogalmaz *A fősvényben*: „Ha

válladon a talár s fejedben a süveg, a szájból pedig minden badarság tudomány, minden ökörség okosság lesz.”¹⁰⁷⁷

A kutatások igazolták, hogy a kommunikátorral szemben attitűd minősíti az üzenet értékét, vagyis nem az a fontos, hogy mit mond a kommunikátor, hanem hogy ki a kommunikátor, milyen a befogadónak a kommunikátorhoz való érzelmi viszonyulása. Ez az eredmény összhangban áll a személyes kommunikáció stanfordi modelljével, amely szerint a kapcsolat befolyásolja az üzenetek tartalmi kódolását.

A következőben részletesebben elemezzük a kommunikátor meggyőző erejét befolyásoló tényezőket.

1. HITELESSÉG ÉS SZAKÉRTELEM

Arisztotelész írja a *Retorikában* (i. e. 323): „A jó embereknek inkább hiszünk, mint másoknak. Ez általában igaz, bármilyen kérdésről is van szó és abszolút igaz, amikor lehetetlen pontos bizonyosságra szert tenni és a vélemények megoszlanak... Egyes szerzők retorikai fejtegetéseivel ellentétben nem igaz az, hogy a szónok által elárult személyes jóság nem járul hozzá meggyőző erejéhez. Ellenkezőleg, azt mondhatjuk, hogy jelleme tekinthető majdnem a leghatásosabbnak a rendelkezésre álló meggyőző eszközök közül.”¹⁰⁷⁸ Cicero, aki sikerrel védte a régi Róma számos hírhedt gonosztevőjét és gyilkosát, szintén azt hangsúlyozza, hogy a szónok feladata: elkápráztatni (megteremteni a beszélő hitelességét), vagyis növelni a megbízhatóságot.

A Yale Attitűdvizsgáló Csoport, Carl Hovland és Walter Weiss a „hitelesség” (*credible*) kétféle forrását állapították meg: a **szakértelmet és a jellemet**. Szakértőnek az számít, akiről úgy tűnik, tudja mit beszél. A jellemet az észlelt őszinteség alapján ítéljük meg.

A szakértelem sokkal fontosabbnak tűnt a jellemnél, a véleményváltozás növelésében, de a meggyőzés hatása nem tartott sokáig. Néhány héten belül a hiteles és a kevésbé hiteles források közötti különbség eltűnt. Hovland és Weiss után ez a jelenség „**szunnyadó effektus**” (*sleeper effect*) néven vonult be a szakirodalomba.

A „szunnyadó-hatás” szerint a forrás hitelessége és a sikeres meggyőzés közvetlen egyenes vonalú kapcsolata gyakran fellazul, áttételesebbé válik. Az idő múlásával megszakadhat a forrás és az üzenet szoros összetapadása, legyen szó akár magas, akár alacsony forráshitelről. Ilyenkor mindinkább az üzenet *tartalma* kerül előtérbe, s akár a forrástól is elszakadva, az rögződik az emlékezetben. Ez viszont azon múlik, hogy az üzenet milyen szervesen

illeszkedik az egyén hiedelemrendszerébe.¹⁰⁷⁹ A modern reklámhatás azt mutatja, hogy egy hirdetés révén minél ismertebb valami, rendszerint annál kedveltebb. Tény, hogy az aktuális, sokszori ismétlődés telítődést, unalmat vált ki, később azonban az emlékezetben tartós emlénytomot hagyva.

Újabb kísérletekkel próbálták kideríteni a jelenség okát. Felfedezték, hogy idővel az emberek elfelejtik azt, hogy egy gondolatot hol hallottak vagy olvastak, és ha újra kapcsolatba hozzák az üzenetet a forrással, a hitelesség még mindig sokat számít.¹⁰⁸⁰

Carl Hovland és Walter Weiss egyik korai, alapvető tanulmányukban nagyszámú embert megkérdezve vizsgálták azt a kérdést, hogy mennyire tartják megvalósíthatónak az atom-tengeralattjáró építését (a vizsgálat idején, 1951-ben ez még pusztán ábránd volt). Egyeseket arról tájékoztattak, hogy a neves atomfizikus J. Robert Oppenheimer szerint ez lehetséges, míg a másik esetben egy, az amerikaiak előtt kétes hírforrásnak, a *Pravdának* tulajdonították a tengeralattjáró építése mellett szóló érveket. Az érvek elolvasása előtt a hallgatóság egy értékelő skálán fejezte ki a kérdéssel kapcsolatos véleményét. Ezután olvasták el a közlést. Akik az Oppenheimernek tulajdonított álláspontot olvasták, nagy százalékban változtatták meg a véleményüket, míg a *Pravda*-cikket olvasók közül csak nagyon kevesen. A kísérlet arra mutat rá, hogy a hiteles forrást, ha nem is jónak, de hozzáértőnek és megbízhatónak tartjuk.

A kompetencia, a szakértelem tehát növeli a megbízhatóságot.¹⁰⁸¹

A hitelességre törekvés hangsúlyozása a média esetében is megjelenik. Az egyik kereskedelmi tv (RTL Klub) úgy hirdeti magát, mint amelynek „minden műsorvezetője a hírek valódi értékére figyel: megkülönböztetve a lényegest a lényegtelenről, a valós információt a szenzációhajhászástól, a tiszta hírt a vélemények sugallásától. Hiszen saját véleményét Ön is csak a valóság ismeretében alakíthatja ki.” „Tiszta hírforrás. Nem több, nem kevesebb.”

Az egyik napilapunk szlogenje (Magyar Hírlap): „A hír szent, a vélemény szabad.” Fontos azonban látni, hogy a hitelesség kérdése nem függetleníthető teljesen a befogadó attitűdrendszerétől. Ugyanazt a kommunikátort bizonyos „mellékes” tulajdonságai alapján egyesek inkább hitelesnek fogják tartani, mint mások.

Arisztotelész azt mondta, hogy a „jó” embereknek hiszünk, ezen pedig a magas erkölcsi mércét megütő embereket értette. Hovland és Weiss a hiteles kifejezést használják, és így kiiktatták az arisztotelészi meghatározás morális konnotációját. Ésszerűnek látszik, hogy hagyjuk magunkat befolyásoltatni olyasvalaki által, aki megbízhatónak látszik (kongruens), és tudja, miről van szó (szakértő). Természetesen ugyanaz a kommunikátor nem tud mindenkit egyformán befolyásolni: egyesek magas, mások pedig alacsony hitelességet tulajdoníthatnak ugyanannak a közlőnek.

A kommunikátor hitelessége nem független a befogadó beállítottságától

Bizonyos esetekben a kommunikátor egyes „mellékes” tulajdonságai is fontosak – általuk nagyobb vagy kisebb hatásuk – lehetnek egyes befogadókra, mivel világunk nem racionális világ. Elliot Aronson és Burton Golden egy szellemes kísérletet tettek ennek bizonyítására. Hatodik osztályos gyerekeknek a matematika hasznosságáról ugyanolyan tartalmú előadást tartott egy előadó, akit több nemzetközi díjjal kitüntetett mérnökként, illetve tányérmosóként mutattak be. Az eredmény nem volt meglepő: a mérnöknek jobban hittek a gyerekek. A meglepő eredmény akkor következett, amikor a mérnök szerepében egy színes bőrű mérnök tartotta az előadást. Az előítélettel rendelkező gyerekek esetében a fekete mérnök **kisebb** befolyást gyakorolt, mint a fehér, noha mindkét személy pontosan ugyanazt mondta. Az előítéletektől leginkább mentes gyerekeknél viszont a fekete kommunikátor **nagyobb** befolyást gyakorolt, mint a fehér mérnök.¹⁰⁸²

A kognitív disszonancia szerepe az alacsony presztízszű kommunikátor esetén

A Yale csoport feltételezése szerint a magas presztízszű kommunikátor nagyobb hatást gyakorol, mint az alacsony presztízszű. Vizsgálatukban azt nézték meg, hogy különböző tekintélyű források mennyire hatékonyan képesek rávenni a hallgatóságot a véradásra. Hovland és munkatársai szerint a magasabb presztízszű személy inkább képes ráébreszteni a véradás morális jelentőségére.

A kognitív disszonanciaelmélet szellemében folytatott későbbi vizsgálatok paradox eltérést tapasztaltak a magas és alacsony presztízszű forrás szavára vért adó kísérleti személyek két csoportja között. Powell eredményei szerint az alacsonyabb presztízszű forrás meggyőző közlésének engedő személyek azonban utóbb pozitívabban értékelték a véradás elvi-morális jelentőségét, mint a kísérleti csoport. A kognitív disszonancia-elmélet értelmezése szerint ugyanis a kis kellemetlenséggel járó cselekedet magyarázatára elégtelen lenne a forrás alacsony tekintélye, ezért önigazoló mechanizmusok révén módosítják a véradással kapcsolatos értékelő beállítódásukat.

A kognitív disszonanciaelmélet megalapítója, Festinger állítása szerint a társaink álláspontjától eltérő nézetkülönbség olyan belső feszültség forrása, amelyet csökkenteni igyekszünk. Különösen igaz ez, ha a külső forráshoz pozitív érzések és elismerés fűz bennünket. Ebben az esetben nagy véleménykülönbség esetén nagy véleményváltozás várható. Ha azonban a forrás kevésbé rokonszenves vagy tiszteletreméltó, akkor a feszültségcsökkentés másik útja következik be, a véleményváltozás helyett a forrás felértékelése várható.¹⁰⁸³

Jól demonstrálta ezt Bergin (1962) vizsgálata, melyben egyetemi hallgatóknak saját énképüktől jobban, illetve kevésbé eltérő információkat adtak arról, hogy mennyire tűnnek férfiasnak, illetve nőiesnek. Ha az információ vélt forrása a Stanford Egyetem Pszichiátriai Tanszékének egyik munkatársa volt, aki véleményét állítólag teszteredményekre alapozta, akkor a véleménykülönbség nagyságával egyenes arányban nőtt a véleményváltoztatási tendencia. Ha azonban a személyek úgy tudták, hogy egy elsőéves egyetemi hallgató egy személypercepciós kísérlet keretében alakította ki véleményét, akkor a növekvő véleménykülönbség a forrás fordított arányú leértékelésével járt együtt, véleményváltoztatás nélkül.¹⁰⁸⁴

A forrás hitelességét tehát a következő három tényező növelheti:

a) Szakértelemre hivatkozás.¹⁰⁸⁵

b) A jellem vonzereje: meggyőző és megnyerő (kongruencia), lelkesedésben, átélésben és eredetiségben nyilvánul meg. A szeretetreméltóság „varázsgömbként” a legnagyobb meggyőző erő. Miként Roger Ailen PR-szakértő hangsúlyozza: „Ha a közönség szeret, szinte minden hibádat megbocsátják neked. Ha viszont nem szeretnek, betarthatod az összes többi szabályt, és mégse mész semmire.”¹⁰⁸⁶ Miként Balzac írja a nőkről: „Mindent megbocsátanak annak, akit szeretnek, még a bűnt is, de semmit sem bocsátanak meg annak, akit nem szeretnek, még az erényt sem!”¹⁰⁸⁷ Bizonyos esetekben azonban az ellenszenves kommunikátor is meggyőző lehet, ha a kommunikáció hatótényezőit nem önmagukban, hanem szerves egységben tekintjük.

c) A hallgatósággal való azonosulás, a hasonló értékek, attitűdök, tapasztalatok segítik elnyerni a hallgatóság jóindulatát.¹⁰⁸⁸

Fontos észrevenni, hogy saját érintettségünk kedvezőtlenül befolyásolhatja meggyőző erőnket és teljesítményünket. A könnyedség, a spontaneitás és a játékosság, azaz a „folyamat eltitkolása” fontos eleme a sikeres meggyőzésnek.¹⁰⁸⁹ Muzaffer Sherif figyelmeztetése szerint ha „saját üzenetünk érvényre juttatásával vagyunk elfoglalva, ahelyett, hogy megpróbálnánk megérteni a másik álláspontját”, akkor könnyen elutasításba ütközhetünk.¹⁰⁹⁰

2. A KOMMUNIKÁTOR HITELESSÉGÉT NÖVELI, HA SAJÁT ÉRDEKE ELLEN ÉRVEL

Han Fei-Tzu, kínai retorikus az i. e. harmadik században dolgozta ki jótanácsait az uralkodók számára. Az alábbi történetet írta le, annak ábrázolására, hogy miként javíthatja a császár saját hitelességét. „Wu herceg le akarta rohanni Hu országát. Fölkérte egyik megbízható tanácsadóját, hogy nyilvánosan hirdesse: meg kéne támadni Hu országát. Amint a tanácsadó e beszédek megtartotta, a herceg lefejeztette, hogy jószándékáról ily módon is biztosítsa Hut. Hu erre széteszlatta hadserege nagy részét. Wu herceg ekkor elfoglalta az országot, és Hut rabul ejtette.”¹⁰⁹¹

A történet jól példázza, hogy a politikában milyen agyafúrt módon növelheti a kommunikátor szavahihetőségét azáltal, ha saját érdekei ellen (látszik) cselekedni. A kommunikátornak nem kell feltétlenül „jó” embernek (Arisztotelész) lennie, akkor is lehet meggyőző, ha erkölcstelen személy, feltéve, ha álláspontja hangoztatásával nem nyer semmit. Végeztek egy kísérletet. Először a híres bűnöző, „Szélesvállú” Joe Napoletano szigorúbb börtönfeltételeket tartott szükségesnek, saját érdeke ellen érvelve. Azután egy ismert és nagyra tartott kormánytisztviselő érvelt a szigorításért. A bűnöző ugyanakkora hatással érvelt a szigorúbb feltételek mellett, mint a kormánytisztviselő. Az eredmény azzal magyarázható, hogyha valaki az ellenkezőjét mondja annak, mint amit érdekei miatt nyilvánvalóan elvárhatnánk tőle, akkor csalódunk várakozásunkban, az ellentmondást úgy oldhatjuk fel, hogy feltételezzük, az illető valóban hisz az általa kifejtett álláspontban.¹⁰⁹²

Ugyanezen elvvel magyarázható, hogy a nukleáris fegyverek elleni mozgalom legnagyobb szószólói azok a tekintélyes szakemberek voltak, akiknek szakmai háttérük éles ellentétben volt nyilatkozatukkal. „Nehéz alkalmasabb szószólót találni egy dohányzásellenes kampányhoz, mint egy olyan üzletembert, aki milliókat keresett az amerikai dohányosokon, Patrick Reynolds 2,5 millió dollárt örökölt a nagyapja alapította R. J. Reynolds dohánygyárnak köszönhetően, s mégis nyilvánosan szót emelt

a dohányzás ellen, sőt arra biztatta a káros szenvedély áldozatait, hogy pereljék be a dohánygyárakat!”¹⁰⁹³

3. A MEGBÍZHATÓSÁG NÖVELHETŐ, HA A KOMMUNIKÁTOR NEM AKAR BEFOLYÁSOLNI

Ha egy biztosítási ügynök érvel amellest, hogy milyen előnyös számunkra egy biztosítás megkötése, joggal kételkedhetünk állításának hitelességében, hiszen tudható, hogy érdekében áll befolyásolni minket. Ha ellenben véletlenül halljuk meg, hogy egy barátjának vagy ismerősének mondja el egy biztosítás előnyeit, akkor jobban fogunk hinni neki. Ha a kommunikátornak nincs szándékában befolyásolni a befogadót, akkor rábeszélő ereje megsokszorozódik. Amikor egy tőzsdei alkusztól véletlenül hallunk egy „forró” tippet, akkor jobban hiszünk neki, mint amikor direkten javasolja azt, hiszen akkor neki is haszna van belőle. Ez a jelenség magyarázza a „rejtett kamerás” hirdetések sikerességét. Ha azt hisszük, hogy a másik spontánul cselekszik, inkább hagyjuk magunkat befolyásolni.¹⁰⁹⁴ „A szavahihetőség tehát nő, az elfogultság látszata viszont csökken, ha a befogadók biztosra veszik, hogy nem akarják valamire rábeszélni őket.”¹⁰⁹⁵

Mencius, az i. e. negyedik század nagy **kínai filozófusa** agyafúrt tanácsadóként vált ismertté és paradox kommunikációjával igyekezett bizonyítani megbízhatóságát a császár előtt. A császár üzent érte: jöjjön az udvarba és adjon tanácsot neki. Mencius azonban visszaüzent, hogy nem érzi jól magát, így nem jelenhet meg. Másnap azonban feltűnően sétálgatott a városban. A császár feldühödten elküldte hozzá néhány emberét, hogy tudják meg, miért ennyire tiszteletlen a filozófus. Mencius azonban nem találták otthon, elment egy barátjához. A császár ekkor hazaárulással vádolta. Mencius azonban tagadta a vádat, azt állítván, hogy csak akkor lehet hasznára a császárnak, ha az feltétlenül megbízik benne és tiszteletben tartja szellemi függetlenségét. Ha pusztán azért tenne bármit, hogy az illetőnek, akár az uralkodónak a kedvében járjon, a tanácsát úgysem fogadnák meg.¹⁰⁹⁶

4. VONZÓERŐ, FIZIKAI ATTRAKTIVITÁS

A testi, fizikai, az esztétikai és a szexuális vonzerő elsősorban lényegtelen dolgokban befolyásol, még akkor is, ha tudjuk, hogy befolyásolni akar, mint a reklám esetében, amikor tudjuk, hogy a szeretetre méltó, vonzó, híres kommunikátor próbál befolyásolni minket (például amikor a rögbijátékos a borotvakrém, a manöken az autó, a rockénekesnő az üdítőital megvételére buzdít). A különböző vizsgálatok szerint „úgy tűnik, hogy aki tetszik nekünk, attól hagyjuk magunkat befolyásolni. Amikor egy kommunikátornak a vonzereje és

nem annyira a szakértelme játszik szerepet ránk gyakorolt hatásában, akkor úgy viselkedünk, mintha kedvében akarnánk járni. Minél jobban meg akarja változtatni a véleményünket, annál jobban meg is változtatjuk – de *csak lényegtelen dolgokban*. Valóban igaz, hogy egy rögbijátékos rá tud beszélni minket arra, hogy egy bizonyos borotvakrémet vásároljunk, vagy egy szép nő rá tud minket arra, hogy egy tőlünk távol eső kérdésben egyetértsünk vele, az azonban igen valószínűtlen, hogy el tudnák velünk fogadtatni a maguk elnökjelöltjét vagy álláspontjukat a marihuánafogyasztás törvényesítéséről.”¹⁰⁹⁷

A vonzerő sajátos felhasználása a meggyőzésben a rejtett befolyásolás, a manipuláció témájával is érintkezik. Amint Pratkanis és Aronson rámutatnak, manapság a hírnevet nem kiérdemlik, hanem gyártják, hogy a rábeszélő olyannak fessen, ami épp a legelőnyösebb, attól függően, hogy épp mire van szükség (így lehet szeretetre méltó, hiteles, erős, ügyes, tájékozott szakember stb.).¹⁰⁹⁸

Vannak adatok arra vonatkozóan, hogy a fizikai vonzerő meglepő mértékben hozzájárul a forrás hitelének növeléséhez. Az amerikai elnökválasztás előtti Kennedy–Nixon-tévévita során megfigyelhető volt, hogy miként érvényesült Kennedy fizikai vonzereje Nixon mogorvaságával szemben. Ennek nyomán szinte valóságos üzletággá vált a közszereplők nyilvános képének (imázsának) szakszerű alakítása. Az arculattervezéshez hozzátartozott a politikushoz asszociálható személyek (sztárok, sportolók stb.) vonzereje is, így Kennedy esetén vonzó felesége, Jacqueline vagy Marilyn Monroe. A fizikai attraktivitás különösképpen érvényesül a reklám világában. Olykor már kontrasztképpen csúnya és groteszk személyek szerepeltetése lesz figyelemfelkeltő hatású.¹⁰⁹⁹

Mondd azt, amit a közönség gondol, amit hallani szeretnének, s akkor megszeretnek: A politikusok, ha vonzó képet akarnak festeni magukról, akkor a kíváncsi cél szerint hazafiasnak, bátornak, vallásosnak stb. fogják mutatni magukat választási hadjáratukban.

Dilenscheider *Hatalom és befolyás* című bestseller listás könyvében ajánlja,

- hogy tűzz ki gyorsan elérhető célokat, és amint egyet elértél, tedd közhírré, hogy győztél, így azt a képzetet keltheted, hogy erős kezű vezető vagy,

- használd a kulisszát „imázsod” építésére, Reagan elnök erőt sugárzó elnöki pódiumot ácsoltatott magának, amely azonban nem hivalkodó,
- magad válaszd ki negatívumod, ami bekerül a sajtóba, s amit majd könnyedén cáfolhatsz,
- nyilatkozataidhoz válassz megfelelő környezetet.

Így könnyedén manipulálható a hírnév gyártása.

„A vonzó források hatékonysága (a termékek eladása és véleményünk megváltoztatása terén) jelzi, hogy hiedelmeinket és véleményeinket nem csupán az az igény alakítja, hogy helyesen értékeljük a valóságot, általuk saját magunkat is értékelni akarjuk. Amikor híres emberek borotváját használjuk vagy reggelijét esszük, azt fejezzük ki: „Én is olyan vagyok, mint ő; ugyanabba a *klubba* tartozom.” A „megfelelő cuccok vásárlásával voltaképpen az énünk túlteszi magát azon az igazságtalanságon, hogy mi sajnos nem olyanok vagyunk – voltaképpen tehát jegyet váltunk abba a klubba. A hirdetőik tudják jól, hogy mindig azt hisszük, amit elhiszünk, és azt vesszük meg, amit beveszünk, saját önképünk szolgálatában.”¹¹⁰⁰

A hírnév mint vonzerő hatását évtizedek óta jól ismerik a hirdetőik, ezért szerepelnek a reklámokban híres sportolók, színészek, modellek, énekesek (Madonna, Michael Jackson, Michael Jordan, Tina Turner, Claudia Schiffer stb.). Vizsgálatok tanúsága szerint a szeretetre méltó, vonzó emberek kegyeit önkéntelenül is igyekszünk keresni, függetlenül attól, hogy mennyire megbízhatók vagy szakértők. Richard Petty, John Cacioppo és David Schumann kimutatták azt is, hogy a vonzó forrásnak nagyobb ugyan a rábeszélő ereje, azonban nem vagyunk teljesen kiszolgáltatva neki, elsősorban akkor nem, ha motiváltak vagyunk abban, hogy alaposan elemezzük a tartalmat.

Mindenesetre „zavarba ejtő, hogy milyen nagy szerepet játszik a kommunikátor személyisége a meggyőzésben”.¹¹⁰¹ Rengeteg vizsgálat igazolta már, a „szép” embereket jóval sikeresebbnek, érzékenyebbnek, barátságosabbnak, jobbnak tartjuk és kevésbé szigorúan ítéljük meg (lásd a „holdudvar-hatás” jelenségét a személyészlelésben).¹¹⁰²

Lényeges a „csomagolástechnika” személyes vonatkozása, a kommunikátor önbizalma, önértékelése és annak bemutatása. Czukor György, a neves filmrendező szerint „a félénk szépség kevésbé vonzó, mint a magabiztos csúnyaság. Aki hisz magában, az szép.” Minél magabiztosabbnak érezzük a beszélőt, annál inkább hiszünk neki. Bírósági eljárások elemzése tanúsítja, hogy a magabiztosabban előadott tanúvallomások általában nagyobb súllyal esnek latba az esküdtek döntésekor. A magabiztossággal kapcsolatos másodlagos jelek, mint a kevés nyelvbotlás, határozott hanghordozás, egyenes testtartás, mosolygó arc, nyílt tekintet stb. fokozzák a meggyőzés hatékonyságát.¹¹⁰³

Mastroianniról, a híres olasz színészről mesélték, amikor éppen Párizsban forgatott egy történelmi filmet. A felvételek szünetében be akart ülni egy pompás karosszékre, mire a díszlettervező rémülten próbálta megakadályozni a „szentségtörést”. A széket ugyanis dekorációnak kapták kölcsön a múzeumtól.

– Jó, de miért nem ülhetek bele? – értetlenkedett Mastroianni.

– Mert kikötötték, hogy senki sem ülhet bele. Mivel ez nem más, mint XIV. Lajos karosszéke.

Mastroianni erre nyugodtan beleült.

– Rendben van – nyugtatta meg a díszlettervezőt. – Majd ha jön, átadom neki a helyemet.”¹¹⁰⁴

6. A MODELLEK, PÉLDAKÉPEK MEGGYŐZŐ EREJE

Az emberek könnyebben fogadják el érzelmileg a magukhoz hasonló attitűddel rendelkező kommunikátort, akinek hasonló az életstílusa, az értékrendszere, a világnézete, vagyis szeretetreméltó. Az ilyen kommunikátor modellértékű lesz az emberek számára. Bizonyos esetekben a kommunikátor mellékesnek tűnő tulajdonságai lesznek fontosak, mint például faji, nemzeti hovatartozása, neme, életkora, vallása.¹¹⁰⁵ A média, a tömegkommunikáció rábeszélő gépezete szintén utánzásra indíthat. Többek között Albert Bandura vizsgálatai igazolták, hogy a tévében látott modellek és az agresszió utánzása között összefüggés van. „Az egyik kísérlet során a gyerekek azt látták a képernyőn, hogy felnőttek a nagy, Bobo névre hallgató keljfeljancsit kalapáccsal csépeltek, rugdosták, ütötték-verték. A gyerekeknek a „műsor” után játékokat adtak, így Bobókat is. Az eredmények jól mutatták, hogy a gyerekek követik a tévében látott példát, vagyis azok,

akik látták a filmet, sokkal nagyobb százalékban bántották Bobót, mint a többi srác.”¹¹⁰⁶

A modellek vonzerején alapul az úgynevezett **örömbrigád-effektus**. „A hirdetőik alaposan kihasználják a modellek rábeszélő erejét. Harminc másodperces tévéhirdetéseket testes urak és hölgyek soványodnak szilfiddé a reklámozott úton-módon; háziasszonyok képesztik el férjüket csillogó-villogó otthonukkal (tisztítószer), szerelmesek mosolyognak egymásra szélesen (fogpaszta), fiatal pár élvezi a korlátlan költsékezést (hitelkártya). E modellek nemcsak a terméket adják el, hanem életformát is súlykolnak belénk (például: csak a sovány emberek szépek, kicsi asszony csókkal várjon, az üzletemberek az élet császárai...).”¹¹⁰⁷

E módszert a politikusok is gyakran használják, mikor úgy tesznek, mintha már mindenki az ő hívük volna. Amikor a még határozatlan szavazó azt látja a tv képernyőjén, hogy egy kis téren nagy tömeg élte a jelöltet, a hatás működésbe lép, a népszerűség népszerűséget fial.¹¹⁰⁸

„A tévében látott modellek rábeszélő ereje a kutatások szerint akkor a legerősebb, ha 1. az illetők hírnevesek, hatalommal rendelkeznek, magas a társadalmi állásuk; 2. világos, hogy az általuk „tanított” magatartás igen gyümölcsöző; 3. kellő információt adnak arra nézvést, hogy miként kövessük a példájukat; 4. eléggé vonzó és eredményes módon oldják meg problémáikat. Más szóval, a modell lényegében egy hiteles és vonzó forrás.”¹¹⁰⁹

ÖSSZEFOGLALÁS

Az eddigieket a következőkben foglalhatjuk össze:¹¹¹⁰

1. Véleményünket a **szakértelemmel** rendelkező és megbízható egyének befolyásolják.
2. Minél **magabiztosabbnak** érezzük a beszélőt, annál inkább hiszünk neki. A magabiztossággal kapcsolatos másodlagos jelek, mint a kevés nyelvbottlás, határozott hanghordozás, egyenes testtartás, mosolygó arc, nyílt tekintet stb. fokozzák a meggyőzés hatékonyságát.
3. A kommunikátor megbízhatósága és hatékonysága fokozódhat, ha olyan álláspontot képvisel, amely minden jel szerint **saját érdeke ellen** való.
4. A kommunikátor megbízhatósága és hatékonysága növekedhet, ha úgy tűnik, hogy **nem akarja** véleményünket befolyásolni.

5. A kommunikátor **vonzereje** jobban hat ránk **lényegtelen** véleményeket és viselkedéseket illetően. Ilyen esetekben a vonzó kommunikátor akkor is hat ránk, ha tudjuk, hogy szándékában áll meggyőzni bennünket és ebből ő maga is hasznot húz.
6. A **modell** lényegében egy hiteles és vonzó forrás, ha kellő hatalommal rendelkezik, ha az általa követett magatartás vonzó és eredményes, ha példája értelmesen követhető.

A TÁRSADALMI MEGÍTÉLÉS ELMÉLETE (MUZAFER SHERIF)¹¹¹¹

Carolyn Sherif, Muzafer Sherif és Roger Nebergall társadalmi megítélés elmélete szerint az állítások és gondolatok tudattalan elrendezése már az észlelés első pillanataiban megtörténik. Az új gondolatokat már meglévő véleménykészletünk alapján mérlegeljük. Álláspontjuk szerint „az egyén álláspontja nem írható le egyszerűen egy összefüggő véleményforma egyetlen adott pontjaként. Elképzelhető, hogy különböző személyek egyetértenek valamiben, mégis eltérő mértékben ragaszkodnak a véleményükhöz.”¹¹¹²

Muzafer Sherif, az oklahomai egyetem pszichológusa szerint egy **attitűd három zónából** tevődik össze:

1. az „**elfogadhatósági sáv**” az elfogadható állításokból áll. Itt található a nézetrendszer **horgonypontja**;
2. az „**elutasítási sáv**” az elfogadhatatlan állításokat jelenti;
3. az „**elnemkötelezettség sávba**” pedig azok az állítások esnek, amelyek egyik sávhoz sem tartoznak. A közvéleménykutató kérdőívnl pl. ide tartoznak a „bizonytalan” vagy a „nincs határozott véleményem” típusú állítások.

A három összefüggő zóna helyét ismerni kell ahhoz, hogy leírassuk valakinek az attitűdstruktúráját.

A személyes bevonódás és kognitív struktúra összefüggései

A személyes bevonódás fogalma egy adott téma személyes jelentőségére utal, például hogy mennyire fontos a jólétünk vagy önmeghatározásunk szempontjából. Az egyének között természetesen eltérés van, mi minősül számukra központi kérdésnek. Az érintettség, a bevonódás azt jelenti, hogy egy bizonyos állásponttal rendelkező csoporthoz tartozunk.¹¹¹³

A **magas szintű bevonódás** következménye, hogy az **elnemkötelezettségi sáv viszonylag keskeny**, majdnem üres. A magas szintű bevonódás és a csekély kognitív komplexitás súlyos következményekkel jár a társas észlelés területén (lásd előítéletesség). A magas bevonódás jele a **széles elutasítási sáv** is (lásd 8.5. ábra).

A csekély bevonódású embereknek ezzel szemben magas az elnemkötelezettségi tartománya, a dolgokat inkább szürkének, mint fehérnek vagy feketének látják.

A társadalmi megítélés elmélete szerint a szilárdan lehorgonyzott attitűdöket általában a skála szélső értékei közelében találjuk, a szélsőségesen pozitív vagy negatív vélemény együtt jár a magas bevonódással. Nem kizárt, de igen ritka, hogy valakinek szenvedélyes érzelmei legyenek egy középutas állásponttal kapcsolatban. Így például az amerikai haditengerészet étkezdeiben tabu témának számít a vallás, a szex és a politika. **Heves érzelmek esetén gyakori lehet a szélsőséges véleménynyilvánítás, az eltérő véleménnyel szembeni intolerancia.**

Az elmélet alapján a következő három tényező figyelembevételre fontos:¹¹¹⁴

1. **Nagyon hiteles személy kiszélesítheti a befogadó elfogadási sávját.** (Például amikor az alvásszakértő egy Nobel-díjas orvos volt, eredményesebbnek bizonyult a meggyőzés, mint amikor a Keresztény Ifjúsági Egyesület vezetője mondta ugyanazt.)
2. **A kétértelmű fogalmazás gyakran eredményesebb, mint a világos beszéd.** (Jól példázzák ezt a delphoi jósdá orákulumai vagy a klasszikus kínai jóskönyv, a *Ji King*. George Bush elnök választási kampánybeszédében kifejezte, hogy

- „kedvesebb, gyengédebb nemzetet akar”. Bár senki sem tudta pontosan, mit ért ezen, a szlogen jól hangzott és a választópolgárok elfogadási sávjába esett.)
3. Vannak emberek, akik semmilyen kérdésben nem tűrnek ellentmondást, **nagyon széles az elutasítási sávjuk.**

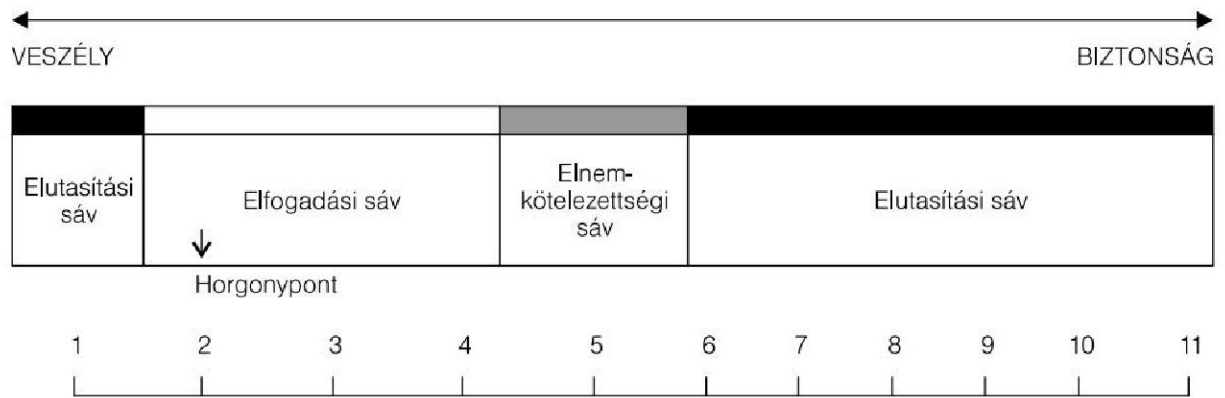
Az elmélet szerint a meggyőzés hatékonyságát, az attitűdváltozás nagyságát a következő tényezők befolyásolják:

- ha nagyon hiteles a kommunikátor (például szakértő),
- ha üzenetünket óvatosabban fogalmazzuk meg,
- ha a befogadó referenciacsoportja eltérő állásponton van.

Megnehezíti a befolyásolást,

- ha rosszul mérjük fel a másik elutasítási tartományát (ha saját üzenetünk érvényre juttatásával vagyunk elfoglaltak, ahelyett, hogy próbálnánk megérteni a másik álláspontját),
- hogy a bumeráng-effektust nehéz megjósolni (képtelen állítások, mint például nincs is szüksége alvásra, átmenetileg meggyőzőek lehetnek).

8.5. ábra. *Az attitűdszerveződés kognitív térképe a repülés biztonságát illetően*
(Sherif, C. Sherif, M. és Nebergal, R., 1965 alapján)¹¹¹⁵



A kommunikációs üzenet természete (Mit? és Hogyan?)

„Az embert nem a dolgok nyugtalanítják, hanem a dolgokról alkotott képzetei.”

EPIKTÉTOSZ (50–138)

„Azoknak a meggyőző érveknek a formája és megszervezése, amelyek jelentősen befolyásolhatják az attitűdök kialakulását és változását, olyan kérdéseket vet fel, mint a gyenge és erős érvek bemutatásának optimális sorrendje, a támogató és az ellentétes érvek egymásutánja, a megállapított következtetések explicit voltának a foka, az ismétlés mennyisége, a befolyásolt személy nézetei és a propagált nézetek közötti eltérés foka, a tartalmak affektív tulajdonságai, valamint az, hogy a befolyásoló program egyoldalú bemutatáson alapszik-e, vagy pedig az ellenérvek szemügyre vételét és a visszautasítást is magában foglalja.”¹¹¹⁶

A meggyőzés kognitív válasz modellje szerint az üzenet tartalmi feldolgozása akkor lesz a legmélyebb, ha motiváltak vagyunk a gondolkodásra, az információ alapos feldolgozására. A személyes érdekelttség is szerepet kap ebben. Az üzenet ismétlése inkább a perifériás feldolgozásnak kedvez. Ezen alapul a reklámok hatása, a sokszor látott termék ismerőssé, megszokottá válik, bevésődik tudatunkba, emlékezetünkbe és észrevétlenül fejti ki hatását. Robert Zajonc ezt nevezi **ismerősségi hatásnak**.¹¹¹⁷ A túl sok ismétlés azonban telítődéshez vezet, ezért szokták a terméket más módon is bemutatni.

Gainpietro Mazzoleni az üzenet alábbi hatótényezőit különbözteti meg:

- a tartalom jelentősége (a valaminek „tulajdonított fontosság” intenzitása),
- a kibocsátás intenzitása és gyakorisága (ismétlés),
- az üzenet differenciálása (a tájékoztatás és a termékek diverzifikálása, csomagolása),
- a kifejezés szerkezete (egyoldalúság/vitaszerűség),
- a bemutatás sorrendje (elsőbbbségi/újdonsági hatás).¹¹¹⁸

A meggyőzés tartalmi vonatkozásában Elliot Aronson alapján általában a következő tényezőket érdemes figyelembe venni:¹¹¹⁹

- logikai vagy érzelmi felszólító jelleg,
- személyes tapasztalat, élet- és képszerűség vagy statisztikai bizonyítékok,
- egy- vagy kétoldalú érvelés,
- a bemutatás sorrendje,
- a véleményeltérés nagysága.

a) Logikai vagy érzelmi felszólító jelleg

Felmerül a kérdés, hogy a meggyőzés akkor hatásosabb-e, ha a hallgatóság értelmére vagy inkább az érzelmére hat? A valóságban elég nehéz pontos, a gyakorlatban használható definíciókba önteni az érzelmi és a logikai érvelés közötti különbséget. Könnyebben kutatható probléma például az érzelem intenzitásának hatása a véleményváltozásra. „Tegyük fel, hogy véleményváltoztatás érdekében hallgatóságunk lelkében félelmet akarunk kiváltani. Hatékonyabb-e, ha csak egy kicsit megijesztjük, vagy jobb, ha megpróbáljuk halálra rémisztetni őket? Ha például az óvatos vezetésre akarjuk inteni őket, mi a meggyőzőbb – ha vérfagyasztó színes filmeket mutatunk nekik országúti balesetek áldozatainak szétroncsolt véres holttestével, vagy pedig ha egy kicsit enyhítjük a közlést és megelégszünk benyomott lökhárítókkal, továbbá elmondjuk nekik, hogy a gondatlan vezetés következtében emelkedik a biztosítás díj, és figyelmeztetjük őket arra, hogy a nem kellően körültekintő autósoktól elvehetik a jogosítványukat?”¹¹²⁰

Hovlandék vizsgálatai szerint a többoldalú, racionális logikára épülő, ellenérveket is felsoroló és mérlegelő érvelés nyitott gondolkodású, tagolt kognitív rendszerű, iskolázott egyének esetén sikeresebb lehet. Dogmatikus gondolkodású, elnagyolt, általános kategóriákban gondolkodó és bizonytalan önértékelésű, alacsonyabb iskolázottságú egyének számára az ambivalenciáktól mentes, határozott és egyértelmű érzelmi állapot közvetítése vonzó hatású lehet (lásd például szélsőjobboldali szónokok, Le Pen, Heider stb.).

Bizonytalan, társadalmi konfliktusoktól terhes társas helyzetekben szintén hatásos lehet a demagóg félelemgerjesztéssel tömegeket toborzó meggyőzés. Erre példa a fantom ellenségképen alapuló úgynevezett vakcsoport technika: 1932-ben Adolf Hitler a következőkkel próbálta mozgósítani a német népet: „Az országban forrong az utcanép. Az

egyetemista diákság lázong. A kommunisták arra készülnek, hogy lerombolják hazánkat. Oroszország is a vesztünkre tör, köztársaságunk végveszélybe került – belső és külső veszedelem egyaránt fenyeget. Rendre és jogrendre van szükség. Enélkül a nemzet alighanem elpusztul.”¹¹²¹ A szöveg utal a belső ellenégre (zsidóság, kommunisták) és a külső ellenségre (Oroszország-Szovjetunió).

A nagy mértékű félelem jobban sarkall cselekvésre, de a túl nagy félelem gátolhatja vagy csökkentheti az üzenet feldolgozását és béníthatja a cselekvést. Különösen erős lehet a túlzó fenyegetéssel szemben az elhárítás, ha a következményeket vizuálisan szemléltetik, fogmosás hiánya esetén lepusztult fogazat, dohányzás esetén a tüdőről készített röntgenfelvételek, az alkoholfogyasztás következtében bemutatott súlyos balesetek látványa stb.

(Természetesen az erős és gyenge fenyegetés pontos meghatározása nem egyértelmű.)

A FÉLELEM HATÁSA

Howard Leventhal dohányosokkal végzett kísérletei alapján tesztelte az értelmi és az érzelmi hatást. A kísérletben megpróbálták lebeszélni a kísérleti személyeket a dohányzásról és rábeszélni őket a tüdőrák-röntgenre. Az egyik csoportnál csak gyenge megfélemlítést alkalmaztak, egyszerűen javasolták, hogy szokjanak le és menjenek röntgenvizsgálatra. A másik csoportnál mérsékeltén rájuk ijesztettek, egy filmet vetítettek le, amelyben egy fiatalnőnél a mellkasi átvilágítás során tüdőrákot vetítettek le. A harmadik csoportot erősen megfélemlítették, az előbbi filmet kiegészítették még a tüdőműtétéről szóló filmmel. Az eredmények szerint a legnagyobb rémületben részesített dohányosok (tüdőrák-műtétéről szóló filmet néztek végig) jobban le akartak szokni, mint a kis félelmet keltő hatásnak kitett dohányosok (javasolták a dohányzás abbahagyását és a röntgent) vagy a közepes riadalmat keltő hatásnak kitett személyek (a vetített film főhőse megtudja, hogy tüdőrákos).¹¹²²

Jó okunk van azonban azt hinni, a mindennapi életben is tapasztalhatjuk, hogy a nagy félelem sokszor cselekvésképtelenséget okoz, vagyis életbe lép a **bumerángthatás**. Az erős félelem bénít, kognitív disszonanciát okoz. Hasznosabb lehet ezért az alternatívák felkínálása, például dohányzás esetén a rákkal való fenyegetés helyett az egészséges életmód megismertetése. Általában a magas önértékelésű embereknek hatásos a magas félelemkeltés. Az alacsony önértékelésűeknél a „struccpolitika” érvényesül, ha nem tudnak a veszélyről, akkor az nincs is. A magas önértékelésűek is hasonlóan reagálhatnak azonban akkor, ha úgy érzik, semmit sem tehetnek a veszély elkerüléseért.

A részletes információ, tanácsadás fontos a tényleges viselkedésváltozáshoz, ha a tényleges szándékon nem is változtat, lényeges azonban a viselkedés irányításához. A dohányosok esetében, ha a nagy félelmet keltő üzenethez nem kaptak részletes útbaigazítást, hogy miként szokjanak le, kevesen tettek lépést a leszokás felé.

A drogról vagy alkoholoról való leszokáshoz önmagában kevés a szlogen: „Egyszerűen mondd nemet!” Minden meggyőzésre törekvő ember felelőssége, hogy kizárólag jogos, becsületes és érdemes ügyek szolgálatában kelthet félelmet.

A **félelem** motívuma akkor a **leghatékonyabb**, ha a meggyőzési mód

- nagy ijedtséget kelt,
- tartalmaz megfelelő információt a veszély csökkentésére,
- az ajánlott cselekvést a befogadók alkalmasnak találják a veszély csökkentésére,
- és elhiszik, hogy ennek véghezvitelére képesek.¹¹²³

A negatív érvekről és a negatív kampányról

„Van a politikában egy mondás, amely valahogy így hangzik: »semmivel semmit és senkit sem lehet legyőzni«. Egy tervezett intézkedést vagy egy választási jelölt győzelmét nem lehet megghiúsítani, hogy pusztán rámutatunk bizonyos hiányosságokra és

elégtelenségre. Mindkét esetben valamilyen alternatívát kell nyújtanunk.”¹¹²⁴

Összességében azt mondhatjuk, hogy „a közszereplők hitelességének az is fokmérője lehet, hogy milyen tárgyilagosan és értelmesen győznek meg minket fontos

kérdésekben.”¹¹²⁵

b) Személyes tapasztalat vagy statisztikai bizonyítékok

Richard Nisbett és munkatársai szerint általában döntéseinkben inkább befolyásolnak minket az életszerű, személyes tapasztalatok, példák, mint a logikai vagy statisztikai szempontok. Így például egy autóvásárlás esetén döntőbb lehet számunkra barátunk rossz véleménye egy adott, általunk megvásárolni szándékozott autótípusról, mint a különböző megbízható statisztikákon alapuló teszteredmények.¹¹²⁶

Élet- és képszerűség

Általában elmondható, hogy minél inkább hasonlít a közlési helyzet a természetes személyes kommunikációhoz, annál hasznosabb lehet, mint például egy kerekasztal-beszélgetés vagy egy oldott, klubszerű forma.¹¹²⁷

Verbális és vizuális horgok (Blickfang)

Újságok főcímei, hirdetések, meghívók szövegei gyakran alkalmazzák az érdekes, figyelemfelkeltő, pikáns megfogalmazást. A horog lehet kérdés vagy állítás, olykor lehet drámai jellegű. Például: „A koleszterinszinttel nem szabad játszani. Nem érezzük, ha magas, mert nem fáj, de több súlyos betegséget okoz, ilyen az infarktus, amely után még vígan éldegélhet az ember, de ha egy kicsit rosszabbul alakul és agyvérzést kap, biztosan nagyon jó érzés, lebénulva és kiszolgáltatottan feküdni az ágyban, a környezetünkben élőkre hagyatkozni életünk végéig. Ma már modern gyógyszerekkel ez megelőzhető. Mindenki eldöntheti, mint választ.” Vizuális horogként működhet a mosoly, figyelemkeltő ingerek alkalmazása. Az írók által alkalmazott technikák – mint szóképek, világosság, egyénivé formálás, érzelmi befolyás – színezik az üzenet meggyőző erejét.¹¹²⁸

Az üzenet életszerűségét és erős érzelmi hatását a következők jelentik:¹¹²⁹

- **„Hélium szavak”** használata, tehát a megfogalmazás legyen **érzelmileg izgalmas** (érzelmeket keltő), keltse föl a figyelmet. Ha

például az ivóvíz fluorozása ellen próbálunk érvelni, akkor hatásos lehet erős érzelemkeltő mondatok használata: „Ne hagyd, hogy patkánymérget tegyenek az ivóvizünkbe!”

- Mozgassa meg a **fantáziát**, legyen emlékezetes. Kevésbé sikeres a pusztán információközlésen alapuló meggyőzés: „Pénzt takaríthat meg, ha szigeteli az ajtókat!” Sikeresebb a képszerű megfogalmazás: *„Nézze az ajtó körüli réseket! Tudom, picinek látszanak, de ha összeadja őket, akkora lyukat kap, mint egy labda. Képzelve el, hogy valaki egy kosárlabda méretű lyukat fúrna a nappali szobája falába, mennyi meleg szökne ki azon? Azt ugye rögtön megcsináltatná? A padlója is szigeteletlen. Mi, szakemberek, az ilyet »meztelen« padlósnak nevezzük, mert az ön háza lényegében ruhátlanul várja a telet! Ez olyan, mintha hagyná, hogy gyerekei meztelenül szaladgáljanak a hóban.»*¹¹³⁰

Lélektani szempontból a rések és repedések jelentéktelennek tűnnek, míg egy kosárlabda méretű lyuk sokkal nagyobb baj. Ugyanígy a szigetelés hiányát könnyebb elfogadni, mint a meztelenség tudatát, utóbbi inkább ösztönöz cselekvésre.

Larry Gregory, Robert Cialdini és Kathleen Carpenter kísérletet végzett a képzelet hatékonyságának bizonyítására az eladás terén. Ügynököket küldtek az arizonai Tempe városába, hogy csöngessenek be a lakásokba, kábeltévé-előfizetést árulva. Néhol ecsetelték a kábeltévé előnyeit, olcsó, kevésbé fáradságos, mint moziba menni, több időt lehet a családdal tölteni stb. Másutt viszont arra kérték a háziakat, hogy „egy pillanatra képzeljék el, milyen szélesre tárja a szórakozás világát a kábeltévé”. Az előnyökről halló emberek 19,5 százaléka fizetett elő, míg az elképzeléses módszerrel 47,4% lett az eredmény.¹¹³¹

- Legyen a **befogadót érintő, személyesebb és határozottabb**.¹¹³² Egy tesztelés során valamely termékről (például autóról) kimutathatják, hogy a legmegbízhatóbb, a legkevesebb gond van vele. Elég azonban hallanunk egy barátainktól, hogy mennyi probléma volt az adott márkájú autóval. Az 1000 autótulajdonos megkérdezése alapján kapott minta értékét azonban ez az egy, ismerősünktől hallott vélemény erősen torzíthatja, megingathatja bizalmunkat az autóban.

Ronald Reagan színpadias megjelenésével, szóvirágaival elérte, hogy elsőrangú kommunikátornak tekintették ellenfelei is. „Legyen

egy jó napjuk” – mondogatta. Beszédeiben nemcsak vizuális jelenetek szerepeltek, hanem a kormányt megszemélyesítette, ezzel azonosulásra készítette hallgatóságát. A személyesség jelentőségét jól érzékeltette Sztálin kijelentése is: „Egy orosz katona halála tragédia. Egymillióé viszont statisztika.” Az 1999. évi törökországi földrengésnél egy török kislány életét megmentő Mancs kutya sok diplomatánál hatékonyabban szolgált a magyar nép iránti rokonszenvet.

A „Blickfang”, a figyelemfelkeltés, a meggyőzés fontos eszköze (lásd AiDA modell, Attention, interest, Desire, Action: figyelem, érdeklődés, vágy, cselekvés).¹¹³³ A fajfenntartással és szexualitással kapcsolatos képek, szimbólumok, a gyermeki, kerek formák, a mosoly, az archaikus „arcfelismerő” ösztönt aktiváló arcképek és magnetikusan ható szempárok, a színek hatása egyaránt fontos eszközei a figyelemfelkeltésnek.

A provokáció, a megbotránkoztatás, a társadalmi tabuk megtörése szintén figyelemfelkeltő hatású lehet.¹¹³⁴

c) Egy- vagy kétoldalú érvelés

Melyik a hatékonyabb érvelés: az egyoldalú, vagy pedig ha a kommunikáció magában foglalja az ellenkező álláspont cáfolatát is? „Hallgatóságunkat arról akarjuk meggyőzni, hogy a halálbüntetésre szükség van. Mikor tudunk több embert meggyőzni? Ha egyszerűen közöljük saját álláspontunkat és nem teszünk említést azokról az érvekről, amelyek a halálbüntetés ellen szólnak; vagy pedig akkor, ha elmondjuk a másik fél érveit is, és megpróbáljuk megcáfolni? Ha egy kommunikátor említést tesz ellenfele álláspontjáról, az a benyomás keletkezhet róla, hogy tárgyilagos és tisztességes, és így hatásfoka növekedhet. De másfelől, ha csak említést tesz is az érem másik oldaláról, a hallgatóság gyanakodni kezdhet, hogy a kérdés vitatható. Az emberek elbizonytalanodhatnak, ambivalenssé válhatnak, ez végül csökkentheti a közlés meggyőző erejét. Mindezt figyelembe véve, nem meglepő, hogy nehéz egyértelmű összefüggést megállapítani az érvelésmód egyoldalúsága és a kommunikáció hatékonysága között.”¹¹³⁵

A kétoldalú érvelés jelentőségére az úgynevezett **protagoraszi elv** hívja fel a figyelmet. „Minden dologról két, egymással ellentétes vélemény lehetséges” – mondta Protagorasz (i. e. 480–410). A régi görögök meggyőzés eszményét Protagorasz fejtette ki, mely szerint minden éremnek két oldala van. Hérodotosz görög történész a perzsa háború okai kapcsán meséli el a

következő történetet: i. e. 480-ban Xerxész, a perzsák vezére, elhatározta, háborút indít a görög városállamok ellen, hogy megtorolja a perzsák tíz évvel azelőtti vereségét Marathónnál. Artabanosz, Xerxész nagybátyja ellenezte a háborút a görögök szárazföldi és tengeri túlereje miatt. Beszédét így kezdte: „Ha nem fejtünk ki egymással ellentétes véleményeket, királyom, nincs módunk kiválasztani a célravezetőbbet, hanem az egyetlen elhangzott javaslatot kell elfogadnunk, ha viszont kifejtünk, mód van a választásra. A tiszta aranyat sem tudjuk önmagában felismerni, de ha egy másik aranydarabhoz dörzsöljük, mindjárt kiderül, melyik a jobb”.¹¹³⁶ Arisztotelész szerint is: „Az ütköztetett érvek jelentősége könnyen érzékelhető, különösen azért, mert egymás mellé helyeződnek; meg azért is, mert logikus gondolatmenet két ellentétes következtetést összevetni s bebizonyítani, hogy az egyik hamis.”¹¹³⁷

A meggyőzés kognitív modellje a hatvanas években mutatott rá arra, hogy az eredményes meggyőzési taktika olyan gondolatokat közvetít, amelyek nem ellentétesek a befogadó nézeteivel. A negatív, cáfoló érvek soha nem hatásosak a meggyőzésben, a pozitív érvek szinte mindig.¹¹³⁸

A kutatások alapján azt mondhatjuk, hogy a kétoldalú érvelés a következő esetekben hatékonyabb:¹¹³⁹

- **Minél tájékozottabb, magasabb iskolai végzettségű a hallgatóság, annál jobb a kétoldalú érvelés.** Az összehasonlító hirdetések mindig csak egyetlen, előnyös vonatkozást emelnek ki, ami hangsúlyozza, hogy a reklámozott márka felsőbbrendű. A 7-up nevű üdítőital például megduplázta forgalmát azáltal, hogy úgy nevezte magát: *uncola (nem kóla)*. Ez a fajta egyoldalú érvelésmód a politikai kampányokból sem hiányzik (*nem vagyok kommunista, fasiszta stb.*). Ha adott tematika kapcsán az ellenérveket is felsoroljuk, ezzel érzékeltetjük az ügy összetettségét, ellentmondásosságát, ami sokakat összezavarhat, elbizonytalaníthat. Az egyoldalú üzenetek hatása attól függ, mennyire tájékozott a közönség az adott témában.
- **A kétoldalú közlemény előnyösebb, ha a hallgatóság eredetileg nem ért egyet a kommunikátor álláspontjával.** Ha valaki eleve hajlik arra, hogy higgyen a közlőnek, elegendő és hatásosabb csak az egyetlen álláspontra összpontosítani.
- A kétoldalú közlemények előnyösebbek akkor, ha várható, hogy a kommunikátor álláspontjával **ellenkező hatások is érik** a hallgatóságot. Így például politikusok saját híveik előtt saját álláspontjuk diadalittas érvsorozatait lövik ki, ellenfeleiket pedig becsmérlő hangnemben emlegetik. országos tévéműsorokban azonban már óvatosabbak, az ellenvéleményekhez kevésbé indulatosan viszonyulnak.

- A „szendvicstechnika” esetén a sorrend: saját érveink, ellenfél érvei és újra a saját érveink bemutatása, úgy, hogy közben az ellenfél érvei egyre inkább elvesztik súlyukat.

d) A bemutatás sorrendje („széli hatás”)

Ha kétoldalú az érvelés, kérdéses, hogy az ellentétes álláspontok bemutatásának sorrendje hatással van-e az egyik vagy másik vélemény meggyőző erejére? „Képzeljük el, hogy jelöltetjük magunkat a városi tanács tagságára. Minket és ellenfelünket meghívna, hogy mondjunk beszédet az egyik választási gyűlésen. Szoros küzdelem lesz – a hallgatóság nagy része még nem döntött, kire fog szavazni –, és a végeredmény esetleg éppen a beszédétől függ.”¹¹⁴⁰ Vajon elsőnek vagy utolsónak szólaljunk fel, ha van erre lehetőség?

1994-ben az FKGP és a MIÉP szövetkezett az önkormányzati választásokon. A két párt választási nagygyűlést tartott a Budapest Sportcsarnokban. Torgyán évődött Csúrkával, melyik beszéljen először. Fej vagy írás: Pistám, te vagy az írás, de azt senki nem vitatja, hogy én vagyok a fej – mondta Torgyán. (Dübörgő taps, derűtség.)¹¹⁴¹

A kérdés megválaszolása a tanulás és emlékezés törvényeit érinti és nagyon fontos változó az idői tényező, így a két közlés közötti időtartam, illetve a meggyőző közlés elhangzása és a döntés közötti idő.

- A tanulási törvényszerűségek ismeretében, ha két közlés között nagyon csekély az idő, akkor a retroaktív gátlás értelmében az első közlés akadályozza a második elsajátítását, tehát **az első** szónok lesz előnyösebb helyzetben.
- A **rövid idejű emlékezet** törvényszerűsége alapján viszont azt mondhatjuk, hogy ha a döntés rögtön az **utolsó** szónoklat elhangzása után történik, akkor a legutolsó, legfrissebb közlés hatása érvényesül.

Ezek ismeretében, ha a két szónok egymás után beszél és a választás néhány nap múlva van, az első szónok hatása zavarni fogja a második szónok érveinek megőrzését, így előnyösebb, ha elsőnek szólunk.

Ha a két beszéd között hosszabb szünet várható, viszont a szavazás rögtön a második felszólalás után történik, akkor célszerű utolsónak felszólalni, mivel a szünet miatt az első beszéd nem gyakorol zavaró hatást a későbbire és az azonnali döntés miatt jobban emlékeznek az utolsó beszédre.

Az elsőbbségi hatás (*primacy effect*) lényege: ha két közlés közt csekély az idő, de választani később kell, akkor az elsőbbségi hatás gátolja a második közlés befogadását, tehát az első közlés, érv, tényező fog érvényesülni. Az első megszólaló hatása azért is erős, mert megszabja a stílust, a témaköröket, immunizálhatja közönséget.

Az újdonsági hatás (*recency effect*) lényege: ha két álláspont között rögtön kell dönteni, akkor az utolsó tényező hatása érvényesül, az utolsóként felszólaló reagálhat a többiek érveire, ez nagy előny lehet.

ELSŐBBSÉGI ÉS ÚJDONSÁGI HATÁS – A VITÁK KERESZTTÜZÉBEN

Az elsőbbségi és újdonsági hatás (*primacy-recency vita*) elindítója egy 1925-ből származó közlemény.¹¹⁴² A vita váltakozó erővel folyt a negyvenes, majd az ötvenes években, a kérdésben olyan szaktekintélyek is állást foglaltak, mint Hovland és a Yale-csoport más kutatói. A terméketlen vitában „majd negyven évnek kellett eltelnie, míg végre az egyik legtehetségesebb fiatal amerikai kommunikációkutató meg merte kockáztatni a kijelentést, hogy a véleményváltozások faktoranalízise nem bizonyítja, hogy a befolyásolhatóságnak »téma-független« (*topic-free*) általános tényezője volna, mint ahogyan ezt Janis és Hovland állította. Az empirikus eredmények azt mutatják, hogy a befolyásolhatóság »téma-független« általános tényezője csak olyan kérdésekben érvényesül, amelyek nem érintenek személyes szükségleteket vagy ideológiai elkötelezettséget.”¹¹⁴³

Az érvek előterjesztésének sorrendje tekintetében fontos megemlíteni, hogy ha az egyén már **nyilvánosan** elkötelezte magát valamely álláspont mellett, az utóbb hallott érvek leperegnek róla. Ugyanígy, ha először a hallgatók által óhajtott erős érvek hangzanak el, hatásuk erőteljesebb lesz.¹¹⁴⁴

Az érvek sorrendje általában akkor játszik nyomatékos szerepet, ha az egyének közvetlenül nem érdekeltek a téma megítélésében.¹¹⁴⁵

Norman Miller és Donald Campbell kísérletileg is igazolta a sorrendi hatást egy esküdszéki tárgyalás szimulációjával. A tárgyalás témája egy hibás permetező előállító cég elleni kártérítési per volt. A jegyzőkönyvi kivonat úgy volt megszerkesztve, hogy a felperes mellett, illetve az ellene szóló bizonyítékok külön dossziében voltak. A kutatók egyrészt azt az időközt változtatták, ami kétféle bizonyítékcsoport elolvasása között telt el, másrészt pedig az utolsó bizonyítékcsoport és az ítélet között eltelt időt. A **friss tényező** hatása akkor érvényesült, amikor a pró és kontra bizonyítékok elolvasása között hosszú idő telt el, az utolsó bizonyítékcsoport elolvasása és az ítélet között pedig rövid volt az idő. Az **első tényező** hatása akkor érvényesült, amikor a két bizonyítékcsoport elolvasása között rövid volt az idő, az utolsó elolvasása és az ítélethozatal között pedig hosszú idő telt el.

Az esküdszéki tárgyalás modellezése alapján tehát a sorrendnek jelentősége lehet. A legtöbb bírósági eljárás megengedi a vádnak, hogy ő kezdje érvelését és ő is fejezze be, így az állam egyszerre élvezheti az első és a friss tényező előnyeit. Ez a sorrendi hatás befolyásolhatja az esküdszék álláspontját, az eljárásnál fontos tehát például az utolsó szó jogát megadni a vádlottnak.¹¹⁴⁶

Több érv csoportosítása

„A legtöbb közleményben általában nemcsak egyetlen érv és nemcsak egyetlen fejtegetési szakasz támasztja alá a levonandó következtetést. A kommunikátornak döntenie kell arról, hogyan helyezi el az általa összegyűjtött anyagot. Lesznek az anyagban olyan részei, amelyeket meggyőzőbbnek érez a többenél, és lesznek fejtegetések, amelyek hosszabbak lesznek a többenél. Vajon mi a jobb, ha az általa legfontosabbnak érzett anyagot a közlemény elejére, közepére vagy végére helyezi?”¹¹⁴⁷

Az **egyoldalú érvelés** esetén megkülönböztethetünk az álláspontunk melletti érvek erőssége alapján bizonyos tendenciákat. Retorikai viszonylatban a következő egyoldalú érvelésekről beszélhetünk:

- A **fokozásos, emelkedő sorrend** esetén a legfontosabb érv helyezkedik el a végén.
- A **lejtéses sorrend** esetén a legfontosabb érv van elől.
- A **piramidális sorrendnél** a közepén található a legfontosabb érv, azonban itt az információ valószínűleg elvész.¹¹⁴⁸

A közlemények sorozatával kapcsolatban a leggondosabban meg szervezett és elemzett vizsgálatban Gulley és Berlo kimutatták, hogy sem a fokozásos, sem a lejtéses sorrend nem hatásosabb a piramidálisnál. A fokozásos sorrend valamivel hatékonyabb ugyan a lejtésesnél, de a különbség nem jelentős.¹¹⁴⁹ Más vizsgálatok szerint a fokozásos sorrend hatékonyabb, amennyiben a frissesség effektusát érvényesíti. Az ellentmondó kísérleti eredmények alapján azonban az valószínűsíthető, hogy a szöveg közepén elhelyezett érvek kevésbé érvényesülnek.

Hovland és munkatársainak következtetése szerint feltehetően kevés az olyan szituáció, ahol tisztán csak a sorrendi hatás az egyedüli változó (hiszen további lényeges változó a befogadó figyelmi állapota, attitűdje, elkötelezettsége a témával kapcsolatban, fontos az érvek erősségének foka, az anyag relevanciája stb.). Így például más vizsgálatok szerint nagyobb az attitűdváltozás mértéke azokban az esetekben, ahol a közlemény elején és nem a végén szerepelnek a befogadó számára nagymértékben kíváncsi mozzanatok. Tehát itt nem a sorrendi hatás a fontos, hanem a befogadó érintettsége.

Második fontos következtetésük, hogy amikor nem nyilvánosan, hanem névtelenül kértek véleményt, akkor például az első állásfoglalás nem befolyásolta jelentősen a másodikat. Más szóval az elkötelezettség a jelek szerint csak nyilvánosság esetén fontos változó.

Harmadik következtetésük szerint, ha ugyanaz a kommunikátor a közleményben ellentmondó információkat közölt, az első anyag erősen befolyásolta az attitűdváltozást. Ilyen esetekben könnyen következtetünk az elsőbbségi hatás szerepére, holott a jelenséget nem az okozta.¹¹⁵⁰

Retorikai használatban a következő kétoldalú érvelési formákról beszélhetünk:

- **Dialektikus előadásmód (szendvicstechnika)** esetén a tézissel szembeállítjuk az azt cáfoló antitézist, majd a szintézis egy kompromisszumos megoldás:
Tézis: „Nemcsak kenyérrel él az ember!”

Antitézis: „Előbb a has jön, aztán a morál.”¹¹⁵¹

Szintézis: Hivatkozás a szükségletek hierarchikus sorrendjére.¹¹⁵²

- **Dramaturgiai sorrendnél** az emelkedő sorrend és a dialektikus forma egyvelege figyelhető meg. Az első tézis tagadó kijelentés, melyet egy gyenge, majd egy erősebb érv követ.¹¹⁵³

1. tézis: Az ember eredendően lusta, ellenőrizni kell.

2. tézis: Az ember megfelelő ösztönzés mellett szorgalmasan dolgozik.

3. tézis: Az embernek legalább olyan fontos a munka révén az önmegvalósítás, mint az evés vagy az ivás.

e) A véleményeltérés nagysága

Felmerül a kérdés: hogyan függ össze a kommunikátor és a befogadó véleménye közötti eltérés nagysága a közlés hatékonyságával?

„Képzeld el, hogy olyan hallgatóság előtt kell megszólalnunk, amelynek véleménye gyökeresen eltér a mi álláspontunktól. Mi a hasznosabb: ha véleményünket a legszélsőségesebb formában fogalmazzuk meg, vagy ha némileg enyhítjük a megfogalmazást annak érdekében, hogy ne tűnjék annyira különbözőnek a közönség

álláspontjától?”¹¹⁵⁴ Így például szeretné meggyőzni az elpuhult tv-nézőket, hogy a napi fél óra mozgás hasznos, az abortusz ellen kell beszélni az abortusz pártiak előtt stb. Mi a teendő akkor, amikor a befogadó közönség feltehetően nem osztja a kommunikátor véleményét, sőt homlokegyenest ellenkezik vele?

A túl nagy véleményeltérés kognitív disszonanciát okoz, enyhítésére a következő utak lehetségesek:

- a befogadó módosítja a véleményét,
- a kommunikátor módosít az álláspontján,
- a befogadó megerősítheti saját álláspontját a nézetét osztó emberek révén,
- a befogadó leértékeli a kommunikátort.¹¹⁵⁵

A „szunnyadó hatás” („sleeper effect”) jelensége arra a sajátosságra mutat rá, hogy a forrás és az üzenet szoros összetapadása az idő múlásával lassan megszűnik – mind a magas, mind az alacsony forráshitelesség esetén –, és az üzenet tartalma rögzül az emlékezetben, attól függően, hogy mennyire szervesen illeszkedik az egyén hiedelemrendszerébe.

A véleménymódosítás sajátos dinamikát mutat, és nem függetleníthető a kommunikátor hitelességétől. Először is, minél nagyobb az eltérés, annál nagyobb véleményváltozásra van szükség. Így a legjobb, ha a kommunikátor nyersen kimondja az igazságot, napi fél óra testmozgás szükséges az egészséges életmódhoz.

Egyenes következtetés

Philip Zimbardo kísérlete bizonyította az „egyenes” következtetés helyességét. A kísérletben részt vevő hölgyeket megkérték, hogy barátnőjüket is hozzák magukkal. A résztvevők elkülönülve egy esettanulmányt hallgattak végig a fiatalkori bűnözésről, majd megkérdezték megoldási javaslataikat. Eközben sejtetni engedték a kísérleti személyekkel, hogy barátnőjük teljesen vagy részben ellentétes álláspontot képvisel. Minél döntőbb volt a véleménykülönbség, annál inkább módosítottak álláspontjukon.¹¹⁵⁶

„Kanyar-egyenes” arányosság

A szakirodalomban azonban ezzel ellentétes eredményt is találhatunk. Carl Hovland, O. J. Harvey és Muzafer Sherif meglátása szerint, ha egy üzenet jelentősen eltér a hallgató véleményétől, akkor kívül esik az „elfogadási mezején”, így nem meggyőző erejű. Kísérletükben „kanyar-egyeses” arányosságot találtak a véleménykülönbségek nagysága és a befolyásoló hatás között. A véleményeltérés növekedése egy darabig egyenes arányban növeli a véleményváltozás mértékét, bizonyos fok után azonban lassabban nő, majd határozottan csökken. A túl nagy eltérés kívül esik az „elfogadhatósági körön, kritériumon”, legerősebb a változás a közepes eltérésnél (pl. alkoholpárti, mérsékelt alkoholpárti, alkoholelleses szöveg).

A VÉLEMÉNYELTÉRÉS NAGYSÁGÁNAK SZEREPE AZ ATTITÚDVÁLTOZÁSBAN

Carl Hovland, O. J. Harvey és Muzafer Sherif kísérletében az alkohol forgalmazásával kapcsolatban kellett állást foglalni. A kísérleti csoportokat úgy állították össze, hogy minden csoportban három álláspontot képviselő egyének vegyenek részt: az alkoholtalálommal egyetértők, a nem egyetértők és a mérsékelt alkoholfogyasztás pártiak. Így reprezentálták a lakosság összetételét.

Ezután a kísérletben az egyik csoport „alkoholpárti” szöveget kapott, amely mellett érvelt, hogy korlátlanul lehessen alkoholt árulni és forgalmazni. A második csoport „alkoholelleses” szövegeket kapott, amely a teljes tilalom mellett érvel, míg a harmadik csoport „mérsékleten alkoholpárti” érveket kapott, a korlátozott fogyasztás mellett érvelve. Az eredmények szerint a véleményváltozás akkor volt a legnagyobb, amikor a közlésben képviselt álláspont és a kísérleti személyek álláspontja között az eltérés közepes volt.¹¹⁵⁷

Aronson a meggyőző közlés eme helyzeteit elemezve felfigyelt arra, hogy általában a kísérleti személyek a véleményüktől eltérő közlést vagy írásban kapják meg, vagy oly módon, hogy a kommunikátor nem elérhető számukra (tévén közvetítik, emelvényen áll stb.). Ezenkívül gyakran egyedül vesznek részt a vizsgálatban vagy nem érintkezhetnek egymással. Ilyen körülmények között a befogadó nem képes hatást gyakorolni a kommunikátorra és csak két választási lehetőség marad: vagy a véleményét változtatja meg vagy leértékeli a kommunikátort.¹¹⁵⁸ Felmerül tehát a kérdés, mikor könnyű a kommunikátor leértékelése? Feltehetően akkor, amikor hitelessége nem egyértelmű. Ezen megfontolás alapján az egyenes arány és a kanyar-egyeses arány ellentmondásait a következőképp oldhatjuk fel.

A túl nagy véleménykülönbség akkor csökkenti a rábeszélő erőt, ha a kommunikátor hitelessége alacsony. Ha egy 37 évesnek kinéző, épp egy maratoni futást megnyerő 73 éves nyugdíjas akar meggyőzni bennünket (hiteles forrás) a napi kétórás mozgás egészségességéről, neki elhinnénk ezt. Ha ellenben egy kevésbé hiteles forrás – egy középiskolai tanár – akarna meggyőzni bennünket, akkor az elfogadás mezejét valószínűleg a napi tíz perc jelentené. Következtetés: a véleménykülönbség nagysága és a befolyásolás mértéke közötti **egyeses arányosságot** kimutató kutatók **nagyobb hitelű forrásokat** alkalmaztak (lásd például barátnő), mint a kanyar-egyeses arányt kimutatók.

Aronson és munkatársai kísérlete¹¹⁵⁹

A kísérleti személyek nők voltak, akiknek bonyolult modern versek egyes strófáit kellett rangsorolniuk. Ezután kezükbe kaptak egy-egy esszét a modern költészetről, ahol ki-ki megtalálhatta az általa leggyöngébbnek vélt strófa elemzését. Bizonyos alanyok dicshimnusz olvashattak az adott strófáról (nagy véleményeltérés), mások mérsékelt elismerést (közepes eltérés), ismét mások a sajátjukról csupán árnyalattal eltérő kritikát (kis véleményeltérés). Az alanyok felének azt mondták, hogy az esszé szerzője T. S. Eliot,

a nagyrebecsült költő és kritikus, míg a többieknek azt, hogy egyetemista a szerző. Ezek után újra rangsorolni kellett a strófákat.

A legnagyobb véleménymódosulás akkor következett be, amikor *nagy véleménykülönbség* volt (elragadtatott dicséret) és a forrás T. S. Eliot volt (*hiteles forrás*). Az eredmény alátámasztja az *egyenességi hipotézist*, azaz, ha a kommunikátor hiteles, akkor lehet a nagyon eltérő álláspontú befogadót befolyásolni, ha viszont a *forrás kevésbé hiteles*, akkor a *kanyar-egyenest hipotézis* értelmében, az általánostól közepesen eltérő álláspontnál idézhető elő a legnagyobb véleménymódosulás.

A befogadó jellemzői (Kinek?)

A Yale-program keretében dolgozó Hovland és Janis vezetésével többen foglalkoztak azzal a kérdéssel, hogy milyen személyiségtényezők játszanak közre a befolyásolhatóságban.¹¹⁶⁰

1. ÖNÉRTÉKELÉS

Janis vizsgálatai szerint a befolyásolhatóság mértéke legeggyértelműbb összefüggést az alacsony önértékeléssel, az önbizalom hiányával mutat.¹¹⁶¹ Sorensen találóan írja, hogy „bármilyen kommunikáció végső döntőbírái feltehetőleg legszemélyesebb értékeink”, végső soron pedig önértékelésünk, amely befolyásolja másokhoz fűződő kapcsolatainkat is.¹¹⁶² „A befolyásolhatóság legeggyértelműbb személyiségváltozója az önértékelés” – mutat rá Aronson is. Ez érthető, hiszen ha valaki nem tulajdonít jelentőséget véleményének, nem szereti eléggé önmagát, könnyebben meggyőzhető.¹¹⁶³

Az egyéni értékeknek nemcsak a kommunikátor szándékában van jelentőségük, hanem abban is, hogyan hat a kommunikáció tartalma a befogadóra. A befogadó értékei befolyásolják, hogy az üzenetből mire figyel oda, mit akar meghallani az elhangzottakból és befolyásolja azt is, hogy mit szeretne hallani. Az, hogy a hallgató mekkora fontosságot tulajdonít a kommunikáció tartalmának, befolyásolja a figyelmi küszöböt. Létfontosságú az is, hogy a befogadó milyen kommunikációs tartalmat szeretne hallani.¹¹⁶⁴

Theodor Adorno és munkatársai (1950) vizsgálatai szerint a tekintélyelvű személyiség különös tisztelettel adózik a magas státusznak és vakhittel követi az általa elfogadott tekintély szavát.¹¹⁶⁵ Milton Rokeach (1960) e gondolatok nyomán különbséget tett zárt és nyílt gondolkodás között. A zárt gondolkodású ember (függetlenül attól, hogy

jobb- vagy baloldali nézetrendszeréről van szó), önértékelési problémái miatt jobban kapaszkodik külső tekintélyekbe információfeldolgozási folyamataiban.¹¹⁶⁶ Harvey és munkatársai (1961) a konkrét és absztrakt gondolkodási mód dimenziójában írták le a szociális információfeldolgozás különböző típusait, mint a tekintélyelvűt, a mindenkori rebellist, a személyes kapcsolatokon függő manipulátort vagy a tapasztalatra építő nyitott mentalitást.¹¹⁶⁷

2. TAPASZTALATOK, FIZIKAI, LELKIÁLLAPOT

A közlés befogadójának tapasztalatai, lelkiállapota szintén hat a meggyőzés sikerességére. Ha a befogadó például pihent, jóllakott, jókedvű, feltehetően könnyebben befolyásolható, mint ezek hiányában. Másfelől csökkenteni is lehet a fogadók érzékenységet, ha előre figyelmeztetik, hogy befolyásolási kísérletnek vetik alá.

a) A társadalmi elfogadottság hatása a befogadásra

A kognitív válasz-elmélet szerint a **tömegeket** könnyen meg lehet győzni, ha elvárásaik szerinti üzenetet közlünk. A társadalmi elfogadottság, a TE (Társadalmi Elfogadottság) tudománya az amerikai Public Relationsben divatos irány. A kulcsszavakat és jelképeket a célközönséghez igazítják. Például, aki azt akarja, hogy méltányolják, amikor terjednek az állatvédő nézetek, ne viseljen állati szőrmet. Hasonlóan a társadalmi befogadottságra épít a szlogen, hogy terméked csomagold környezetbarát papírba, ne műanyagba.

A hetvenes években a McDonald's alapítója, Ray Kroc, amikor támadások érték a cég kartoncsomagolású szendvicsei miatt, fölkererte a *Stanford Research Institute*-ot, hogy hasonlítsák össze a különböző csomagolóanyagok környezeti hatását. A vizsgálatok szerint a polisztirol nevű műanyag kevésbé ártalmas, mint a papír, kevesebb energia kell a gyártásához, szemete kisebb helyen tárolható, a kartonpapírba csomagolt meleg étel olyan filmet képez a csomagoláson, ami a papír újrahasznosítását megakadályozza – ám a nyolcvanas években a környezetvédők támadták a cég híres műanyag dobozait (a polisztirol gyártásakor keletkező klorofluorkarbon árt ugyan az ózonrétegnek, de még mindig nem annyira kártékony, mint a kartoncsomagoláshoz szükséges sok fa elpusztítása).¹¹⁶⁸

b) Ellenállás a nyílt meggyőzéssel szemben (reaktancia-elmélet)

Az üzleti életben gyakran találkozunk felszólításokkal: „Most vegyen!”, „Áruházunkban ma várjuk Önöket!”, „Használja ki ezt a páratlan lehetőséget!”. Kérdéses, hogy mennyire hatásosak ezek a szuggesztív erejű felszólítások. A szakirodalom szerint az agresszív, azonnali

cselekvésre való felszólítás, amely nem differenciál a vásárló igényei szerint, sokszor pont az ellenkező hatást, a vásárlás elutasítását válthatja ki.

Ha a véleményeltérés nagy a közlő és a befogadó között, az előzetes figyelmeztetés csökkenti a befolyásolhatóságot, nő az ellenállás. Jack Brehm **reaktancia-elmélete** szerint az emberek igyekeznek megvédeni önállóságukat és szabadságukat, és ha ez veszélyben van, jobban ellenállunk a meggyőzésnek. A befolyásolási szándék nyilvánvalósága, a „kilóg a lóláb”-hatás alapján a túlságosan nyílt, direkt meggyőzési szándék ellenállást vált ki, a befogadók úgy érzik, hogy infantilizálják őket.¹¹⁶⁹

Ha egy eladó erőszakosan rám akar tukmálni valamit, sokkal könnyebben hagyom el az üzletet. Valószínűleg ezzel a rejtett befolyásolási tendenciával függ össze, hogy felmérések szerint nem szeretjük még azt sem, ha az eladó megkérdezi, hogy „mit parancsolunk?”.

Madeleine Heilman egyik kísérlete igazolta a reaktancia-elv jelentőségét. Ha valaki megkér bennünket, hogy írjunk alá egy beadványt, és közben valaki le akar beszélni bennünket az aláírásról, valószínűleg inkább hajlani fogunk, hogy csak azért is aláírjuk a beadványt. Heilman kísérletei igazolták ezt a feltételezést. Solomon Asch kísérleteiből tudjuk, a társas hatások rejtett módon befolyásolnak bennünket, ám ha a nyomás annyira erőszakos, hogy veszélyeztetni szabadságunkat, akkor nemcsak ellenállunk a nyomásnak, hanem szándékunkkal ellentétesen is képesek vagyunk reagálni.¹¹⁷⁰

Petty és Cacioppo „kognitívválasz-elmélete” értelmében az előzetes figyelmeztetés a témán való előzetes gondolkodás miatt eredményez ellenállást.¹¹⁷¹ A meggyőzéssel szembeni ellenállás fokozható az előzetes figyelmeztetés révén, hogy befolyásolni akarnak bennünket. A két perccel a közlés előtt adott figyelmeztetés is elegendő idő arra, hogy ellenérveket alkossunk. A nem figyelmeztetett személyek is ellenállást mutatnak, ha előzőleg csak egyszerűen arra kérik őket, hogy sorolják fel a témával kapcsolatos gondolataikat. Tehát nem is annyira az előzetes figyelmeztetés, hanem a témán való gondolkodás vált ki ellenállást.

Az előzetes figyelmeztetés által kidolgozott kognitív érvek jól alkalmazhatók a gyakorlatban, mint például a káros szenvedélyekkel (drog, dohányzás), a megtévesztő reklámokkal szembeni védekezésben. Így például szerepjátékokban gyakorolható a propagandahatással szembeni védekezés. Fiatalok esetében gyakori az a feltételezés, hogy a nemdohányzók „nyuszi” magatartást mutatnak. A szerepjátékban

azután megtanulják megvédeni magukat az ilyen állításokkal szemben: „Valóban nyuszi lennék, ha csak azért dohányoznék, hogy neked tetsszem.” Vagy ilyen feltételezés lehet „A felszabadult nők dohányoznak.” Ennek kivédése lehet például: „Nem igazán felszabadult, ha a dohányzás tartja fogva.”

c) A figyelemelterelés hatása

Ezzel analóg helyzet, ha figyelemelterelés miatt perifériás, érzelmi úton hatunk a befogadókra. Ha figyelemelterelés miatt nincs lehetőség a kognitív válaszok kidolgozására, akkor az egyén könnyebben meggyőzőhetővé válik.

Leon Festinger és Nathan Maccoby kísérletükben viszont igazolták azt, hogy ha a befogadónak nincs lehetősége az erőszakos közlés közben ellenérveket kidolgozni, akkor könnyebben befolyásolható. A vizsgálatban a kísérletvezető erőszakosan érvelt az egyetemi hallgatóságnak a diáktársaságok káros voltáról. Az egyik csoportnak a magnófelvételtől bejátszott érvelés közben egy nagyon szórakoztató némafilmet vetítettek, míg a másiknak nem. Az a csoport, amelyiknek elterelték a figyelmét, kevésbé tudott ellenállni a meggyőzésnek.¹¹⁷²

Alááshatja az üzenet befogadását, ha a kommunikátort (akár szónok, akár interjúhelyzetről van szó), ha a szónokot gyakran félbeszakítják, vagy közbeszólásokkal kibillentik egyensúlyából, s elterelik gondolatmenetének fonalától. Erre egyébként fel is lehet bérelni alkalmas személyeket, és így nevetségessé tenni szónokokat.¹¹⁷³ Kísérletekben is vizsgálták a politikából ismert közbekiáltás (a „heklizés”) hatását.

Lloyd Sloan, Robert Love és Thomas Ostrom azt vizsgálta, hogy miképpen hatnak a közbekiáltások egy politikai beszédet hallgató közönség attitűdjeire. Először megmérték a hallgató közönség attitűdjét a politikussal szemben, majd videoszalagról megnézték az illető politikus egyik választási beszédét. A lejátszás során a kísérletvezető beépített munkatársai hangosan szidalmazták a politikus egyes kijelentéseit. A vetítés után újból tesztelték a politikussal szembeni attitűdöt. Az eredmények szerint a közbekiáltók jelenléte a közömbösöknél ellenállást váltott ki a kommunikátorral szemben, azoknál viszont, akik pozitív vagy negatív irányban élesen eltérnek a kommunikátor álláspontjától, nézeteik a közömbösség irányába változnak. A közbekiáltások tehát, úgy látszik, a

legbefolyásolhatóbbakra, a semlegesekre hatnak és még elutasítóbban fognak reagálni.¹¹⁷⁴

A kutatások szerint a befogadó mentális aktivitásának és aktuális személyiségállapotának is szerepe van a meggyőzés folyamatában. A „**kognitív válaszmodell**” (Greenwald, 1968) értelmében a meggyőző közlés sikerét azok a gondolatok, eszmék közvetítik, amelyek az üzenet befogadásakor támadnak az egyénben.¹¹⁷⁵

d) A védőoltás-effektus

A kérdés másik oldala, hogy lehet ellenállóbbá tenni a nyílt meggyőzéssel szemben? Tudjuk azt, hogy a kényszerítő erejű közlés (például parancs), amely megfosztja az egyént saját álláspontjának kialakítási lehetőségétől, ellenállást vált ki. Ugyanakkor számos olyan nézetünk van, amelyet természetesnek veszünk, ám cáfolatok, erőteljes ellenérvek esetén bajba kerülünk álláspontunk megvédésében. William J. McGuire kísérletsorozata kimutatta, hogy nézetrendszerének nem az előzetes támogatás, az alátámasztó érvek felsorakoztatása nyújt védelmet például egy propagandakampánnyal szemben, hanem nézetrendszerünk előzetes enyhe cáfolata, amelynek során arra kényszerülünk, hogy álláspontunk megvédésére ellenérveket fogalmazzunk meg.¹¹⁷⁶

McGuire és munkatársai szerint a kétoldalú közlés nemcsak ellenérveket szolgáltat, de azok cáfolatait is (kognitív ellenválaszokat). A befogadók felkészíthetők a meggyőzéssel szembeni fokozott ellenállásra, álláspontjuk megvédésére, ezt nevezték el **védőoltás-effektusnak**. McGuire úgy vélte, ha valakit előzetesen tesznek ki a nézetrendszerét támadó közléseknek, amelyeket lehetősége van helyben megcáfolni, akkor az „immunizálja” a későbbiekben felvonultatott érvek ellen. A kísérletben a kísérleti személyek elmondták egy adott tárgyban a véleményüket, ezeket a véleményeket a kísérletvezető némileg kétségbevonta, de az alanyok visszaverték a támadást. Ezután erőteljes érvelés következett a kísérleti személyek állásfoglalása ellen. Az előzetes enyhe kétségbevonással immunizált csoportok ellenállóbbak lettek a komoly érveléssel szemben, míg a kontrollcsoport, amelyik nem vett részt előzetes befolyásolási helyzetben, sokkal jobban befolyásolható volt.¹¹⁷⁷

Az erőszakos propagandával szemben például úgy fejleszthető ki legjobban az ellenállási képesség, ha az adott témában enyhén kétségbevonhatjuk saját álláspontunkat, azaz bemutatjuk az érem mindkét oldalát. Így például a koreai háború során a kínai kommunisták agymosásban részesítették az amerikai hadifoglyokat. Az ilyen agymosások hatásossága ellen akkor azt javasolta az amerikai szenátus, hogy vezessék be a „hazafiság és amerikai életforma” című tantárgyat. McGuire eredményei szerint azonban inkább ellenállóvá lehetett volna tenni őket a kommunista propagandával szemben, ha a kommunizmusról tanfolyamokat tartanak, ahol pró és kontra érveket lehetett volna számba venni. A McCarthy-korszak antikommunista légkörében azonban ilyen tanfolyamok szervezése maga is kommunista propagandának minősült volna.¹¹⁷⁸

McGuire és munkatársai kísérletében úgynevezett „csíramentes vélekedések”-ből, általánosan elfogadott kulturális közhelyekből indult ki, mint például „Helyes elképzelés minden étkezés után fogat mosni, ha csak lehetséges.”

Azt vizsgálta, hogy az ilyen vélekedések elleni erős támadás csökkent-e az egyénnek az állításba vetett meggyőződését: „Tudja-e, hogy az Amerikai Fogorvosok Szövetsége arra figyelmeztetett, hogy a túl sok fogmosás károsíthatja a fogakat?” Azok a személyek, akiknek az álláspontját így módon gyenge támadás érte, majd lehetőségük volt azt cáfolni, a későbbi erős támadással szemben ellenállóbbak voltak.

Ugyanilyen kulturális evidencia például: „Az egész világon nincs még egy ország, ahol olyan jól lehet élni, mint az Egyesült Államokban”, vagy „Ha az ember keményen dolgozik, nem marad el a siker.” A kulturális evidenciákat könnyen elfogadjuk, nem is gondolunk bele, miért hiszünk bennük. Súlyos támadásokra könnyen összeomlanak. Ha arra akarjuk ösztönözni az embereket, hogy meggyőződéseiket jobban meg tudják védeni, akkor fontos észrevenniük nézeteik sebezhető pontjait.

e) A cselekvés és az önkiszolgálás, az önmeggyőzés módszere (K. Lewin kísérlete) Az immunizálást lehet segíteni a meggyőzés „**önkiszolgáló**” módszerével: az illető felkészíthető a nézetrendszerét támadó érvekkel szemben, ha az a feladata, hogy találjon ki érveket saját álláspontja mellett, és ellenérveket, amelyek cáfolják. Így jártasságot szerez saját álláspontjának megindoklásában, megvédésében.

Margaret Mead, a neves antropológus, a II. világháború alatt a Mezőgazdasági Minisztérium táplálkozási bizottságának vezetője volt. Kampányt indított, hogy a húshiányos időben az emberek igyekezzenek állati belsőségeket fogyasztani. A bizottság Kurt Lewinhez, a szociálpszichológia egyik atyjához fordult segítségért. Lewin az önmeggyőzés, az önkiszolgálás módszerét ajánlotta. Ennek érdekében kísérleteket végzett a háziasszonyok részvételével. Az asszonyok felének érdekes, 45 perces előadást tartott az állati belsőségek egészségügyi és gazdasági előnyeiről, a takarékoság fontosságáról a háborús időkben. A beszélő a személyes példa révén is fokozta a hatást, mondván, az ő családja már régóta belsőségeket fogyaszt. A másik csoport a 45 percet beszélgetéssel töltötte el, melyet a kutatócsoport tagjának rövid felvezetése indított el. Ezután az asszonyok lehetőséget kaptak, hogy végiggondolják együttesen, hogy a hozzájuk hasonló háziasszonyok mennyire győzhetők meg az állati belsőségekkel való főzésre. A előadás hatására mindössze a családok 3 százaléka készített ételt belsőségekből, míg a vitában részt vevőknek a 32 százaléka, tehát a módszer mintegy tízszer hatékonyabbnak bizonyult a felvilágosító előadásnál.¹¹⁷⁹

Időközben a részvételen, az önálló és független döntésen alapuló meggyőzési módszer hatalmas karriert futott be, sok esetben a manipuláció eszközévé válva. Például az autókereskedő, miközben a vásárló kipróbálja az autót, folytonosan személyes kérdésekkel, rendületlenül erőfeszítéseket tesz arra, hogy meggyőzze, az autó pontosan a személyére szabott. Hasonlóan az önmeggyőzés módszerét szolgálják azok a pályázatok, melyeken a feladat a következő: „Írja meg 50 szóban, hogy miért kedveli x terméket annyira.”

3. SZEMÉLYES ÉRINTETTSÉG, ELKÖTELEZETTSÉG

A személyes elkötelezettség az egyik legfontosabb motiváló forma a meggyőzési folyamatokban, ezért érthető módon a kommunikátor igyekszik elkötelezetté tenni hallgatóit. Hogyan érheti ezt el?¹¹⁸⁰

- **A tevékenység, az erőfeszítés igazolása.** Erre alkalmas módszer, ha a résztvevők lehetőséget kapnak egy téma megvitatására, érvek és ellenérvek kidolgozására, így hajlamosak lesznek a vitatott témával kapcsolatban pozitív attitűdöt kialakítani, mivel a részvétel elköteleződést szül.
- **Döntések.** Ha a meggyőző közlést követően sikerül döntésre bírni a hallgatóságot, akkor ez még jobban valószínűsíti a meggyőzés sikerét.
- **Nyilvános elköteleződések igazolása.** Fokozza a meggyőzés hatékonyságát, ha sikerül rávenni a hallgatóságot a minimális, de nyílt elköteleződésre, mint például a tapscsapda esetében, vagyis amikor sikerül rávenni a közönséget, hogy tapsoljanak, ez attribúciós folyamatokat indít be, „ha tapsoltam, akkor tetszett”.

4. INTELLIGENCIA, TÁJÉKOZOTTSÁG

A Yale-program vizsgálatai szerint a magas értelmi szint nagyobb mérvű fogékonyságot biztosít az új gondolatok iránt és szilárdabb védelmet nyújt a korábbi, saját álláspont védelme számára. Az intelligensebb, tájékozottabb, műveltebb befogadók számára fontos a kétoldalú érvelés és hatékonyabb a meggyőzés logikai, érvelő központi útja.¹¹⁸¹

Chester L. Karras a meggyőzés kimenetelét tekintve két csoportra osztja a befogadókat: a „változtatók” és a „nem változtatók” típusára (lásd 8.4. táblázat).

8.4. táblázat. A befogadók típusai¹¹⁸²

	Változtatók	Nem változtatók
karaktere	passzív, nem kritikus, gyenge képzelőerő	önérvényesítő, elemző, alkotó, értékelő, kritikus, fantáziadús
motiváció	– önkifejezés – alkotás lehetősége – teljesítmény	– környezet jóváhagyása – biztonság – hasonulás
irányultság	belső (emberekre)	külső (nézetekre, elvekre)
énkép	pozitív	negatív
tekintélyelvűség	magas	alacsony
bizonytalanság	tolerálja	kerüli
szorongás	alacsony	magas
önbecsülés	szilárd	ingatag

5. A BEFOGADÁS TÁRSAS KERETE, A CSOPORT ÖSSZETÉTELE (HOMOGENITÁSA/HETEROGENITÁSA)

A kommunikátor nehezebb helyzetben van, ha olyan hallgatóságot kell meggyőznie, akik eléggé eltérnek, kor, iskolai végzettség tekintetében eltérő attitűdökkel rendelkeznek faji, vallási, politikai szempontból. Vegyes összetételű hallgatóság esetén szükséges megtalálni a helyes arányt a közérthető érvelés és frázispuffogatás, a szájbarágás között. Szükséges lehet a kétoldalú érvelés is, főleg, ha feltehetően eltérő mértékben tájékozott vagy elkötelezett a hallgatóság.¹¹⁸³

A befogadás **társas kerete**, a közvetlen érintkezés és eszmecsere, a hozzászólás és elterelés lehetősége szintén fontos szerepet játszik a meggyőzés sikerességében vagy kudarcában. A közvetlen vagy manipulált társas megerősítésre éppúgy lehetőség nyílik, mint közbeszólásokkal megzavarni vagy éppenséggel nevetségessé tenni a kommunikátort és aláásni a befogadás folyamatát.¹¹⁸⁴

A társas helyzet szerepére mutatnak rá a konformitásvizsgálatok. A konformitást elemző kísérletek tanúsága szerint az emberek véleményváltoztatását két okból is motiválja a konformitásra törekvés:

- a) **normatív befolyás:** az elutasítástól, a retorziótól és a nevetségessé válástól való félelem.
- b) **információs befolyás:** tanácstalanságukban mások véleményét tartják helyesnek.

Csoportokban az emberek hajlamosak az elköteleződésre bizonyos ügyek mellett. A felelősség megosztása többféleképp aktiválható. A kockázat terítésével előnyt húzhatunk a kedvező körülményekből. Annak idején Lenin a parlamenti kisebbségben levő pártját „bolseviknek” nevezte el, azt a látszatot keltve, hogy a párt széles és erős társadalmi alapokon nyugszik. A „társas lazulás” jelensége utal a kockázatvállalás megoszlására.

A konformitásra való késztetés hatékonyabb, ha

- szakemberekből áll a csoport,
- a csoport tagjai fontosak egymás számára,
- valamilyen módon összemérhetők az egyének.

A meggyőzés finomszerkezetét és dinamikáját befolyásoló tényezők szerepét követhettük végig a fejezetben. Összefoglalóan elmondhatjuk, hogy az emberi gondolkodás nem mindig logikus. „Mi emberek, noha képesek vagyunk pontos és kifinomult értelmi műveletekre, gondolkodási folyamatainkban ugyancsak képesek vagyunk torzításokra és nagyfokú hanyagságra. Ha meg akarjuk érteni, hogy miképpen lehet megváltoztatni az attitűdöket, mindenekelőtt meg kell értenünk az emberi gondolkodást a maga teljes bonyolultságában, csakúgy, mint azokat a motívumokat, amelyek az embereket a változtatással szembeni ellenállásra sarkallják.”¹¹⁸⁵

Ellenőrző kérdések

- Jellemezze a meggyőzés és az attitűd befolyásolásának összefüggéseit!
- Hasonlítsa össze a meggyőzés és a legyőzés finomszerkezetét!

- A meggyőzés folyamatmodelljében milyen tényezők határozzák meg a befogadást?
- Ismertesse az elfogadás elaborációs modelljét, a meggyőzés központi és mellékútjának szerepét!
- Milyen tényezők befolyásolják a kommunikátor meggyőző erejét?
- Milyen tényezők befolyásolják a kommunikációs üzenet hatékonyságát?
- Milyen tényezők befolyásolják a befogadót?

Ajánlott irodalom

Aronson, Elliot. A társas lény. Ford. Erős Ferenc. Bp., 2008, Akadémiai K., 3. fej. A tömegkommunikáció, a propaganda és a meggyőzés, 73–122.
 Griffin, Em. Bevezetés a kommunikációelméletbe. Ford. Szigeti L. László. Bp., 2001, Harmat, 14. fej. Az elaboráció valószínűségi modellje, 196–207.
 Pratkanis, A. R.–Aronson, E. A rábeszélőgépek. Ford. Vámos Miklós. Bp., 1992, Ab Ovo

9. FEJEZET

Konfliktuskezelés

„Ne azt add nekem, amit kívánok, hanem azt, amire szükségem van!”

ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

A konfliktus jelenléte életünk szükségszerű velejárója. A konfliktusok megélése sokak számára feszültséget jelent, ezért félnek a konfliktustól, bár bizonyos személyiségtípusok számára nélkülözhetetlen a szükséges adrenalinszint biztosítására. Általában a feszültségek megszüntetésének szükséglete váltja ki a konfliktusmegoldó erőfeszítést az egyénből, csoportból, intézményből és társadalomból, mivel a konfliktus bomlasztó, romboló hatású. Más álláspontok szerint a konfliktusok nem feltétlen negatív jelenségek, mert a változások, a fejlődés szükségszerű velejárói, amelyek nélkül a viszonyok megmerevednének. Például utalhatunk arra, hogy a pszichológiai kutatások szerint konfliktusok nélkül nem érhető el az igazi intimitás – a szeretet és a konfliktus elválaszthatatlan egymástól. Az etológus Konrad Lorenz szerint azokból a madarakból és állatokból lesznek a legmegbízhatóbb barátok, melyek nem fékezik agressziójukat (lásd később a konfliktusmegoldás modelljét).¹¹⁸⁶

A **konfliktus** szó etimológiailag a latin *confligo* szóból eredeztethető, melynek jelentése „összevet, (fegyveresen) összezsap, megütközik, perlekedik”, tehát eredeti jelentése a fegyveres összeütközésekre korlátozódott (lásd például párbaj).¹¹⁸⁷ Az értelmező szótár szerint „a konfliktus ütközés vagy nézeteltérés, ellentmondás, vita vagy veszekedés, összezsapás vagy összeütközés, csata vagy harc – olykor állóháború, hosszú küzdelem”.¹¹⁸⁸ Napjaink mindennapi szóhasználatában konfliktus alatt gyakran értünk összeütközést, szembenállást, nézeteltérést, harcot (vagy ezek látszatát). Az eredeti fegyveres szembenállás szimbolikussá vált és a negatív, ellenségeskedő élménytartalomra utal.¹¹⁸⁹

Általában a konfliktusok résztvevői mindig személyek, azonban a konfliktusok tartalma nem csupán egyéni célok, állapotok, problémákra

vonatkozó vélekedések összeegyeztethetlenségét jelenti. A résztvevők által legkevésbé vagy egyáltalán nem kontrollált és ezért legkockázatosabb konfliktusok a történelmi és társadalmi érdekkonfliktusok, melyek nemzedékeken át folynak. Gyakran ezeknek a konfliktusoknak a háttérében ideológiai-politikai-vallási eszméken alapuló konfliktusok húzódnak meg.¹¹⁹⁰

A Fröhlich-féle *Pszichológiai szótár* meghatározása szerint a konfliktus (*conflict*):

- „1. Egy olyan állapot, amely akkor adott, ha két egymásnak ellentmondó cselekvési tendencia vagy késztetés (motiváció) együttesen jelentkezik a cselekvés egyedüli alternatívájaként. A dolgok ilyen átélése feszültséghez vezet, amelyek olykor kellemetlen érzeteket váltanak ki. Az átélés pszichoanalitikus értelmezése abból a feltevésből indul ki, hogy a két tendencia valamelyikének »elfojtása« neurózisszerű tünetekhez vezethet, mivel a konfliktus nem oldódott meg.
2. A viselkedéskutatásban alkalmazott fogalom. Olyan állapot, amely két egymást kölcsönösen kizáró inger egyidejű jelenléte esetében keletkezik. Ebben az összefüggésben feltételezzük, hogy mindkét reakció akkor törekszik teljes kibontakozásra, amikor a kiváltó ingerek egyenként jelentkeznek.”¹¹⁹¹

A *Pszichológiai lexikon* meghatározása szerint: a „konfliktus: törekvések, érdekek harca, ellentétes irányú és nagyjából egyenlő erősségű erőknek alávetett egyén helyezte”.¹¹⁹²

Elemzésünk szempontjából kiindulópontnak tekinthető Kenneth Boulding (1962) meghatározása, mely szerint a konfliktus az emberek vagy emberek csoportjai közötti versengés egy formája, olyan célokért vagy korlátozott javakért (pl. pénz, munkahelyi, elismerés, valakinek a szeretete), amelyek ténylegesen vagy a felek észlelése alapján nem érhetők el számukra. A konfliktusok kialakulásában gyakran nem a tényleges helyzetnek, hanem az észlelésnek és az információk értelmezésének van nagy szerepe.¹¹⁹³ A fentiek értelmében tehát a konfliktus akár egyének, akár csoportok, szervezetek között is felléphet, és a konfliktus elegendő forrása lehet, ha egymást konfliktusban lévő feleknek észlelik, anélkül, hogy ténylegesen versengeniük kellene a korlátozott elérhetőségű javakért.

A problémahelyzet és megoldása

Problémának nevezhető a szó legáltalánosabb értelmében minden olyan helyzet, ahol bizonyos cél elérésének szándékakor a megvalósítás útja számunkra rejtett.¹¹⁹⁴ Leegyszerűsítve a probléma a következőképp

fogalmazható meg: Probléma = Cél + Akadály.¹¹⁹⁵ Egy személy tehát akkor áll szemben problémával, ha az adott időpontban a cél elérésének útjában akadály van. Ez a meghatározás problémamegoldó stratégia kiinduló pontja is lehet.¹¹⁹⁶

A konfliktushelyzetek megoldása feltételezi, hogy egyáltalán felismerjük, tudatosítsuk a konfliktust, ami nem könnyű feladat. Akár a magánéletben, akár szervezetekben, az emberek csak a feszültséget érzik, de nem tudják az okát pontosan megfogalmazni. Az is lehetséges, hogy nem akarják, vagy nem tudják észrevenni a problémát. Ezért a probléma felismerése után diagnosztizálni kell a problémát, a konfliktus okát.¹¹⁹⁷

A problémamegoldás folyamata a következő lépésekhez köthető:

1. az észlelés készsége,
2. a meghallgatás készsége
3. és a konfrontáció készsége.

1. Az észlelés készsége. Walter Lippmann találóan fogalmazta meg, hogy mennyire könnyen hajlamosak vagyunk összekeverni a tényeket és a tényekkel kapcsolatos észleléseinket, hiedelmeinket: „Mindnyájan a fejünkben lévő képek foglyai vagyunk – azt hisszük, hogy a saját tapasztalataink világa az a világ, ami valóban létezik.”¹¹⁹⁸

A probléma rendszerszemléletű elmélete (Bartee) és definíciója jó kiindulópontot jelent a konfliktusok megoldásában.

„A probléma egy észlelt jelen idejű állapot megváltoztatását (vagy fenntartását) célzó kielégítetlen szükséglet (igény), amelyik egy kíváncsnak minősített állapot elérésére vagy fenntartására irányul. A megváltoztatni (vagy fenntartani) kívánt állapotot problémaállapotnak, a kíváncsnak minősített állapotot megoldási állapotnak vagy célállapotnak nevezzük. **A probléma megoldása akkor következik be, ha az észlelt jelenlegi állapotot és a kíváncs állapotot azonosnak észlelik.** A problémamegoldás az a tevékenység, amelyik a problémaállapot megoldási állapottá (célállapottá) való átalakításával kapcsolatos.”¹¹⁹⁹

A definíció azért jelentős a konfliktusmegoldás szempontjából, mert azt hangsúlyozza, hogy nem a tényleges helyzet, hanem annak észlelése a fontos, és a konfliktus megoldása során az a lényeges, hogy a felek

hogyan tudják közelíteni egymáshoz észleléseiket és elérni kívánt céljaikat.

A Venn-diagramok alapján látható, hogy egy probléma háromféle módon oldható meg (lásd 9.2. ábra):

1. **Az észlelt** állapotot a **kíváncosnak** észlelt **állapottá** alakítják. Ez azt jelenti, hogy céljaikat sikerül teljes mértékben közösen megvalósítani (a játékelmélet nyelvén a zéró összegű játékot nem zéró játékká alakítják át), de az is lehetséges, hogy bizonyos kompromisszumok révén érik el céljaikat.
2. **A kíváncosnak** észlelt állapotot alakítják az **észlelt** jelen idejű **állapottá**. Ez a konfliktusmegoldás manipulatív formáját jelentheti, amikor megmagyarázzák, hogy az adott állapot a kíváncos számunkra, és probléma tulajdonképpen nincs is.
3. Az előbbieket kombinációja.

Ez az egyszerű modell rávilágít arra a gyakori tévhitre, hogy csak a tényleges, az észleléstől független állapot és a kíváncos állapot egybevágása tekinthető igazi megoldásnak. Ez azonban nem racionális és nem reális, mivel végeláthatatlan és hiábavaló vitákhoz vezet, mi is a valóság.

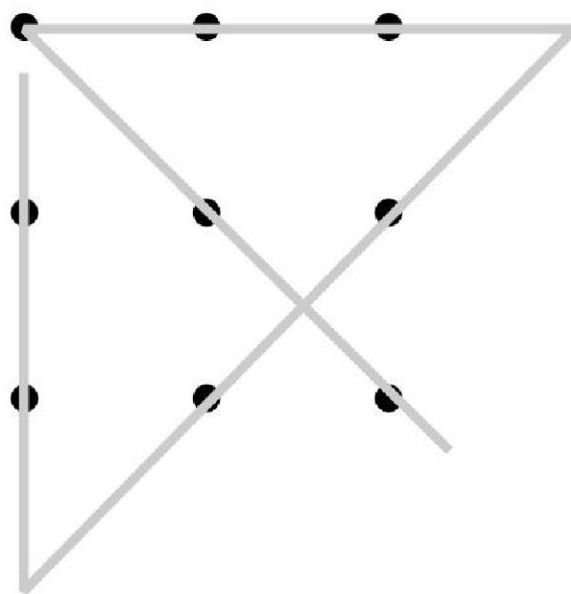
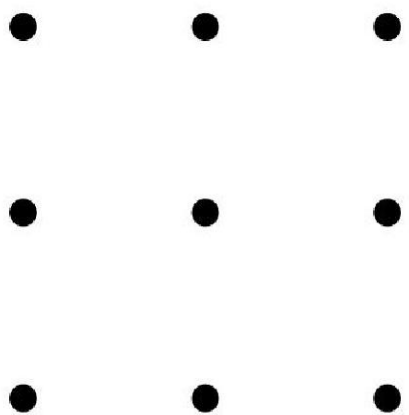
1. Feladvány. Rajzolja le egy papírra az ábrán látható kilenc pontot, majd kösse össze 4 egyenes vonallal úgy, hogy közben ne emelje fel a ceruzát, és minden pontot érint!¹²⁰⁰

A feladat nehézsége abban rejlik, hogy a nyolc külső pont alkotta négyzetet egyfajta határnak, keretnek fogjuk fel, és azon belül igyekszünk megoldást találni. A probléma megoldásához **szempontváltás** szükséges. Ki kell lépni a pontok által kínált keretből és a feladat viszonyítási rendszerét **ki kell terjeszteni** az egész lapra. Csak az tudja megoldani a feladatot, aki feladja a megszokott kereteket!

A Palo Alto-i iskola szerzői mutattak rá a problémamegoldás és konfliktuskezelés folyamatában az átalakítás, az újrakeretezés (*reframing*) művészetére, a „meta” lépések jelentőségére, melyek révén megváltoztathatjuk azt az érzelmi keretet vagy értelmi horizontot, ami a konkrét helyzet tényeit rendszerbe szervezi. Olyan új rendszert alkotunk, ahol az elemek jelentése teljesen megváltozik, és új jelentést kap. Erre utalt már Epiktétosz bölcs mondása is: „nem maguk a dolgok, hanem a róluk alkotott vélemények zavarnak bennünket”. Hasonló

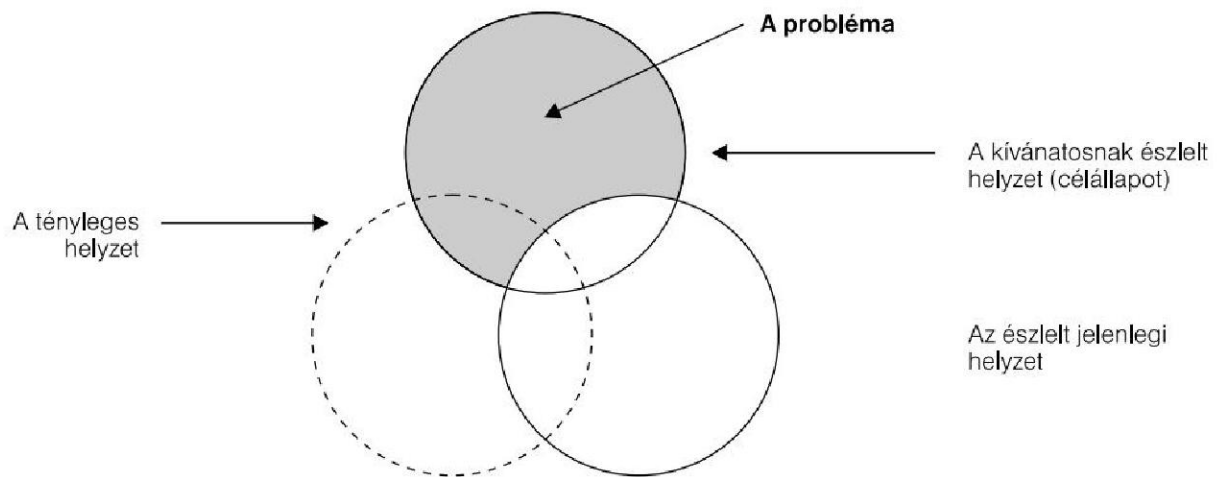
gondolatot fogalmazott meg a Hamletben Shakespeare: „...mert nincs a világon se jó, se rossz; gondolkodás teszi azzá”.¹²⁰¹ Watzlawick rámutat, hogy minden „róluk” vélemény vagy nézet egy *meta* elem a nézet tárgyához képest, vagyis egy magasabb logikai szinten helyezkedik el. Más szóval a „realitás” kifejezés sokkal inkább a „véleményekre” utal, a szóban forgó jelenségek értékére és jelentésére. Ennek értelmében a valóság végső soron az, amit megfelelően sok ember hajlandó annak nevezni (pl. a pénz, a bankjegy realitása is interperszonális megegyezésen alapul). Az átalakítás a vélemények meta-realitásának szintjén működik. Az igazság nem az, amit felfedezünk, hanem amit létrehozunk.¹²⁰²

9.1. ábra. A kilencpont-probléma
(Forrás: Scherer, 1963)¹²⁰³



9.2. ábra. *A probléma lényegének vázolása Venn-diagramokkal*

(Forrás: Kindler József, 1991 alapján, 6.)¹²⁰⁴



2. A meghallgatás készsége. Az értő, aktív figyelem a konfliktusok megelőzésében játszik fontos szerepet, mivel ezáltal sikerül feltérképezni a másik fél szándékait és céljait.

3. A konfrontáció készsége. A közvetlen szembesítés nyilvánvaló célja, hogy befolyásoljunk valakit a problémát okozó viselkedésének megváltoztatására. A jó én-üzenet javítja esélyeinket; a hatás pedig egy esetleges későbbi konfliktus kirobbanásának megelőzése lesz.”¹²⁰⁵

A KONFLIKTUS FAJTÁI

Van olyan kutatási adat, mely szerint közel ötven féle konfliktus különíthető el.¹²⁰⁶ A következőkben illusztrációként bemutatunk néhány tipológiát.¹²⁰⁷

A konfliktus szintje szerint:

- makrostrukturális szint pl. katasztrófa,
- mikrostrukturális szint,
- intézményi szint (pl. igazolható hiányzás száma) nem személyi konfliktus,
- személyek közötti konfliktus (interperszonális),
- belső konfliktusok (intraperszonális).

A szereplők szerint:

egyén–egyén; egyén–csoport; egyén–intézmény; csoport–csoport; csoport–intézmény; intézmény–intézmény közötti stb.

Intenzitás szerint:

nézeteltérés, összecsapás, végső összecsapás.

A konfliktus okai szerint a következők lehetnek:

1. Kapcsolati, érzelmi konfliktusok alapja

erős érzelmek,
téves észlelések, sztereotípiák,
kommunikációs zavarok,
sorozatos negatív viselkedések.

2. Az értékkonfliktusok alapja, hogy

a gondolatokat és viselkedéseket más kritériumok alapján ítélik meg a szereplők, az elérendő célokhoz eltérő értékek kapcsolódnak, különböző a szereplők életfelfogása, vallása stb.

3. Az érdekkonfliktusok oka az egymással ténylegesen szembenálló vagy a szereplők felfogása szerint ellentétben álló érdekek.

4. A strukturális konfliktusok alapja

a források egyenlőtlen elosztása,
az egyenlőtlen kontrollálási lehetőségek,
az egyenlőtlen hatalmi viszonyok,
a földrajzi, fizikai, környezeti tényezők, amelyek gátolják a kooperációt,
az időhiány.

5. Információs eredetű konfliktusok alapja

az információhiány,
a téves információk,

a véleménye eltérése abban, hogy mi a fontos információ,
az információ eltérő értelmezése,
az értékelő eltérő volta.

Ha a konfliktus oka az **információhiány**, illetve az **információtöbblet**, akkor ezt kell orvosolni, különben a vita semmit sem old meg, csak elmélyíti a konfliktust. Bizonyos esetekben az információtöbblet is konfliktust eredményez, mivel védekezést hív elő, így elégtelen lesz az információfeldolgozása.

A legnehezebben kezelhető konfliktus az **értékkonfliktus**, amelynek gyakran nincs más megoldása, mint eljutni egymás értékeinek elfogadásához. Fontos teendő a másik értékeinek megismerése és a más értékeket képviselőkkel való együttélés elfogadása.

A leggyakoribb eset, hogy az **érdekkonfliktusokat** oldják fel, érintetlenül hagyva a nem áthidalható különbségeket (értékek, érzelmi konfliktusok, szimpátiák).

Lényegében az érdek- és értékkonfliktusok a **valódi** konfliktusok közé tartoznak, míg az érzelmi konfliktusok irreális konfliktusok.

Részletesebben a következő típusai írhatók le:¹²⁰⁸

1. **A valódi konfliktus esetén** összeegyeztethetetlennek látszanak a célok (zéró összegű játszma), ezért társas helyzet újradefiniálása szükséges (nem zéró összegű játszma); fontos megvizsgálni mi a konfliktus érdekmagja, milyen helyzetdefiníciók vannak.
2. **Az álkonfliktus** jellemzője, hogy az érdekek nincsenek megfelelően definiálva. Fennmaradásának több oka lehet:
 - belső kohézió védelme,
 - presztízsveszteség,
 - a kooperáció előnyei távoliak.
3. **Az áttételes konfliktus** esetén a konfliktus oka a téves tulajdonítás, a konfliktus tényleges okai rejtve maradnak. Hasonlít a neurotikus, projektív konfliktuskezeléshez (bűnbakképzés), például a szervezeti konfliktus személyekre vagy bizonyos csoportra vetül.
4. **A téves konfliktus** az „oszd meg és uralkodj!” elve alapján provokált konfliktus.
5. **A lappangó konfliktus** esetén a felek nem érzékelik a konfliktust, vagy észlelik, de nem élik át, így nem tulajdonítanak neki jelentőséget, ezek lehetnek tudattalan antagonizmusok (pl. nemek között stb.), fontos a feltárása.
6. **A hamis konfliktus** félreértésen, információhiányon alapul.

Morton Deutsch „12 pontos” konfliktuskezelési elméletének főbb tézisei szerint a megoldás alap feltétele, hogy a felek tudják meghatározni, milyen típusú konfliktusban vesznek részt, ne kerüljék el, legyenek tudatában az erőszak okainak és következményeinek, és ismerjenek alternatívákat.¹²⁰⁹

Deutsch „12 pontos” konfliktuskezelési elméletének főbb tézisei az alábbiak:¹²¹⁰

1. A felek legyenek képesek a konfliktustípus meghatározására.
2. Legyenek tudatában az erőszak okainak és következményeinek, ismerjenek alternatívákat az erőszakra.
3. A konfliktus elkerülése helyett vállalják fel azt.
4. A felek tiszteljék önmagukat és a partnerüket, valamint kölcsönösen ismerjék el egymás szükségleteit.
5. Tudjanak különbséget tenni az érdekek és az általuk képviselt álláspontok között.
6. Vegyék a fáradságot egymás érdekeinek kölcsönös tanulmányozására, hogy azonosítani tudják a közös és összeegyeztethető érdekeket.
7. Úgy közelítsék meg egymás konfliktusban álló érdekeit, mint az együttműködés által megoldható problémát.
8. Egymás kommunikációjára (aktív, értő módon) figyeljenek oda, ennek érdekében próbálják meg minél érthetőbben közölni az információkat.
9. Kontrollálják egymás szubjektivitását, sztereotípiáit, hamis ítéleteit, percepcióit, melyek az akut konfliktusok gyakori tartozékai.
10. Fejlesszék önmaguk konfliktuskezelő képességeit.
11. Rendelkezzenek reális önismerettel, ismerjék saját reakcióikat konfliktushelyzetben.
12. A konfliktuskezelés folyamatában őrizték meg az erkölcsösséget.

A konfliktusok típusai

Alapjában véve a konfliktusoknak három típusa írható le:¹²¹¹

1. **Az érzelmek** konfliktusa. Ennek feloldására alkalmas a **konfliktusfeloldás módszere**.
2. **Az értékrendek** konfliktusa. Ennek a konfliktusnak a feloldása a legnehezebb, a konfliktusfeloldás módszere azonban segíthet a nézet- és értékkülönbségek toleránsabb elfogadásában.
3. **A szükségletek és érdekek** konfliktusa. Ennek a konfliktustípusnak a megoldása az **együttműködéses problémamegoldás**.

A KONFLIKTUSOK KÉTFÉLE MEGOLDÁSI MÓDJA

A konfliktus megoldásában a felek alapvetően kétféle magatartást tanúsíthatnak. Amennyiben a felek egyoldalúan a saját megoldásukat akarják rákényszeríteni a partnerre, figyelmen kívül hagyva annak törekvéseit, nyilvánvalóan élesedik, elmérgesedik a konfliktus, esetleg újabb területekre terjed ki, eszkalálódik. Ez az út könnyen vezethet oda, hogy a játszma végén mindkét fél rosszul jár, kárvallottként kerül ki a konfliktusból.

A másik út, hogy a felek kölcsönösen figyelembe veszik egymás érdekeit, törekvéseit és együtt keresik a megoldást a konfliktus feloldására.

1. Pozicionális tárgyalás (alku)

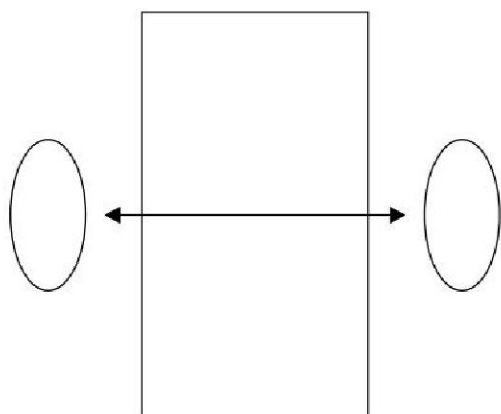
A cél a minél nagyobb győzelem elérése. A tárgyalás középpontjában a másik gyenge pontjainak kifürkészése áll, a saját pozíció erősítése céljából. Az elosztandó javak korlátozottak vagy úgy észlelik. Nem a valós igényekből indulnak ki, hanem igen magas követeléssel indítanak. Az igazi információkat nem adják ki, a tárgyalás légköre bizalmatlan, taktikázó (lásd 9.3. ábra).

Jellemzői:¹²¹²

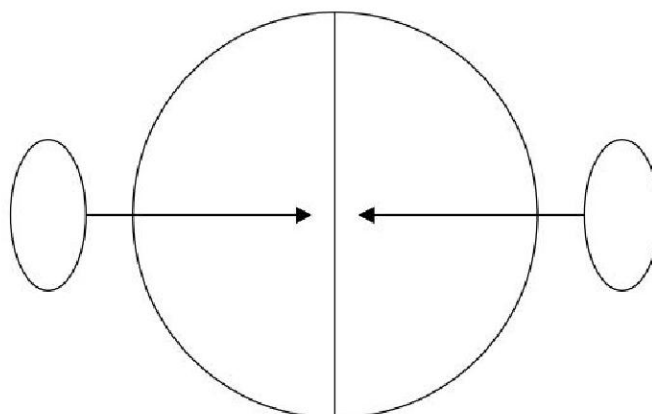
- magas nyitó pozíció,
- lényeges információk elhallgatása,
- pozíciót erősítő valótlan dolgok állítása (hazudozás),

- fenyegetések gyakoriak (bíróság bevonása, információ nyilvánosságra hozása, fizikai erőszak stb.).

9.3. ábra. *A pozicionális alku jellemzői*¹²¹³ (Forrás: Wagner János. Konfliktuskezelés a szervezetben.)



a) a felek egymással szemben állnak



b) az elosztandó javak végesek

A pozicionális alku destruktív konfliktus – az egyéni/csoportteljesítmény csökkenéséhez vezet a következő feltételek esetén:

- minél egyenlőtlenebb feltételek,
- minél kisebb az egyetértés a követendő szabályokban,
- minél kevésbé bíznak a versengő felek egymásban,
- minél inkább egyoldalú az előnyökre törekvés, annál destruktívabb a verseny.

A destruktív konfliktus jellemzői:

- érzelmileg telített helyzet (zéró összegű, nyer/veszt kapcsolatdefiníció),
- támadó/védekező magatartás,
- polarizálja a véleményeket, rombolhatja a kapcsolatot, a csoport széteséséhez vezethet.¹²¹⁴

2. Érdekeken alapuló tárgyalás

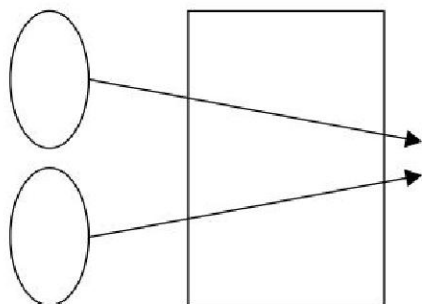
Célja a felek érdekeinek és szükségleteinek kölcsönös kielégítése. Az együttműködés alapján a legjobb közös megoldásra törekszenek, a bizalom légkörében, az információk cseréjén keresztül (lásd 9.4. ábra).

Jellemzői:¹²¹⁵

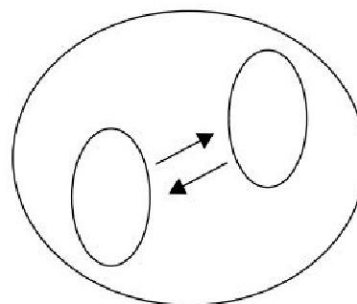
- kölcsönösen kielégítő megoldás keresése,
- információk megosztása,
- nem a hatalmi viszonyokon, hanem a valós érdekeken alapulnak.

9.4. ábra. *Az érdekeken alapuló tárgyalás*

(Forrás: Wagner János. Konfliktuskezelés a szervezetben)¹²¹⁶



a) a felek egymással együttműködnek, a probléma megoldására koncentrálnak



b) kiegészítő források bevonása, a „torta” bővítése; értékteremtő megközelítés

Az érdekeken alapuló alku és tárgyalás **konstruktív konfliktus** – elősegíti az egyéni/csoportos célok elérését, növeli a teljesítményt, a verseny (fair play) hasznos, szabad verseny: szociális entrópia (egyénién múlik a siker és kudarc, nem származáson, kiváltságokon stb.).

Konstruktívnak tekintjük azt a konfliktust, amely

- bátorítja a kreativitást,
- leleplezi az irracionális érveket,
- leválasztja a problémát az egyénről,
- enyhíti a feszültséget,
- a változás és önértékelés szellemét viszi a csoportba,
- átláthatóvá teszi a hatalmi és erőviszonyokat.¹²¹⁷ (Lásd 9.1. táblázat.)

9.1. táblázat. A destruktív és konstruktív konfliktus összehasonlítása¹²¹⁸

Romboló/destruktív konfliktus	Együttműködő/konstruktív konfliktus
• Eltereli az energiát/figyelmet az igazi problémáról • Rombolja az erkölcsöt • Kiélezi az egyén és csoport közötti különbséget • Mélyíti a különbségeket • Akadályozza az együttműködést • Felelőtlen viselkedést indukál • Gyanút és bizalmatlanságot eredményez • Csökkenti az eredményességet/produktivitást	• Új kérdéseket nyit meg a vitás ügy vonatkozásában • Segíti a kérdés/probléma tisztázását • Javítja a problémamegoldás minőségét • Növeli az együttműködést • Növeli a kommunikáció spontaneitását • Elindítja az együttműködést • Kreatív konfliktusmegoldás esetén erősíti a felek kapcsolatát • Növeli a termelékenységet/produktivitást

A következőkben a két leggyakoribb konfliktus, az érzelmi és az érdekkonfliktust elemezzük.

AZ ÉRZELMI KONFLIKTUSOK
ÉS A KONFLIKTUSFEOLDÁS MÓDSZER

Az irreális, érzelmi konfliktus ellenségeskedésből, nyertes/vesztes típusú versengésből, előítéletből vagy tudatlanságból, hibából, történelmi tradícióból ered, de szerepe lehet benne a rossz szervezeti struktúrának is. Az érzelmi konfliktusok kapcsán szükséges rámutatni arra, hogy a munkahelyi és egyéb stressz és a konfliktusok sokszor nehezen választhatóak szét. A tartósan megoldatlan konfliktus stresszforrásnak tekinthető. Ennek nyomán nagyobb fokú érzékenység alakulhat ki saját magunk iránt, míg másokkal szemben nagyobb fokú érzéketlenséget tanúsíthatunk. A stressz kezelésére kialakított megküzdési stratégiák sok hasonlóságot mutatnak a konfliktusok kezelésének elképzelhető stratégiáival.¹²¹⁹

Robert Bolton felhívja a figyelmet arra, hogy erős érzelmek (pl. düh, bizalmatlanság, sértődés, visszautasítottság, félelem) esetén célszerű

előbb a konfliktus érzelmi részével foglalkozni és utána áttérni a lényegi részre, mivel a felfokozott, intenzív érzelmek nem kedveznek a racionális elemzésnek.

A konfliktusfeloldás módszerének az elsődleges célkitűzése az érzelmek konstruktív kezelése, melynek lépései a következők:¹²²⁰

1. lépés: A másik fél tisztelete. Intenzív érzelmi konfliktusok esetén hajlamosak vagyunk tiszteletlenül bánni a másik féllel, a konfliktus megoldására tett próbálkozás hangneme könnyen alacsony szintre süllyed, gúnyolódás, egymás melletti elbeszélés jellemezheti. A lefelé húzó gravitációs erő és ördögi kör legyőzéséhez, az egyenrangú párbeszéd kialakításához belső tartás és morális erő szükséges.

2. lépés: Aktív, empatisz figyelem. A nézeteltérések hatékony megbeszélésének alappillére az empatisz visszajelzésen alapuló **Rogers-féle szabály:** „Mindenki csak azután juttathatja kifejezésre érveit, miután előbb újból és pontosan megfogalmazta az előtte beszélő gondolatait és érzelmeit, és mindezt az említett személy meglegedésére tette.” A szabály alkalmazása egyáltalán nem magától értetődő, nagyfokú jártasságot és tudatosságot feltételez. Különösen fontos az érzelmek megértése. Ennek során kifejezzük, hogy képesek vagyunk beleélni magunkat a másik helyzetébe. A másik fél szempontjának pontos megértése és összegzése azonban nem azonos az egyetértéssel.

3. lépés: Saját álláspont rövid megfogalmazása. A konfliktus feloldásának a befejező lépésére, a saját álláspontunk kifejtésére, csak a másik szempontjának meghallgatása és megértése után kerülhet sor. Ennek algoritmusá a következő:

- **Rövid és tömör kifejtés:** röviden közöljük álláspontunkat, kerüljük az erős érzelmi töltéssel rendelkező szavakat.
- **Hitelesség:** tényleg azt mondjuk, amit érzünk és gondolunk, nem túlozzuk el saját álláspontunkat.
- **Érzelemfeltárás:** tárjuk fel saját érzelmeinket, melyben az asszertivitás készsége segíthet bennünket.

Shakespeare a *Julius Caesar*-ban dramatizálta a Caesar halála (I. e. 44. március 15.) körüli konfliktust.¹²²¹ Brutus ott van a Caesart meggyilkolók között, a Caesarral lojális Marcus

Antonius iránt gyűlöletet szít. A feldühödött tömeghez azután Marcus Antonius szól. Beszédében jól nyomon követhetők a konfliktusfeloldó módszer lépései:

1. lépés: A másik iránti tisztelet. Először tisztelettel kezeli a feltűzelt tömeget:

„Barátaim, rómaiak, földieim, figyeljetelek rám!...”

2. lépés: A Rogers-szabály alkalmazása – értő visszajelzés. Ezután elfogadja a nép jogát, hogy saját véleménye legyen. Tömören visszajelzi Brutus beszédének lényegét, és ezzel kifejezi azt is, hogy megértette a nép aggodalmát:

„A nemes Brutus említette már, hogy nagyokra tört. S Caesar érte súlyosan lakolt meg.”

3. lépés: Saját álláspontjának ismertetése, tárgyilagosan ellenpontozva Brutus téziseit:

„Barátom volt ő, hozzám hű s igaz. De Brutus mondja, nagyokra tört. S Brutus derék, becsületes férfiú. Rómába ő sok foglyokat hozott? Válságuk a közkinccsárt gazdagítja: Ez nagyravágyságát jelenti-e...? Láttátok a Lupercal ünnepen Háromszor nyújtám a koronát neki, S ő visszatolta. És ez nagyravágyság?”

Ezután bemutatja Caesar végakarátát, melyben vagyonának jelentős részét Róma polgáira hagyja. A válsághelyzetben Marcus Antoniusnak mint Caesar barátjának sikerül lecsillapítani a feltűzelt tömeget és túlélni e napot, majd később átvehette Róma irányítását is.

A konfliktusfeloldás módszere elsősorban az erős érzelmek levezetésénél hasznos, segíti a vitává, veszekedéssé fajuló konfliktust mederben tartani. A módszer alkalmazása azonban értékrendi konfliktusok esetén is konstruktív hatású lehet, mivel hozzájárulhat ahhoz, hogy tisztázzák a felek, miben nem értenek egyet.

A SZÜKSÉGLETI (ÉRDEK) KONFLIKTUSHELYZETEK MEGOLDÁSÁNAK EGYÜTTMŰKÖDŐ, PROBLÉMAMEGOLDÓ MÓDSZERE

A személyek közötti konfliktusok nagyon gyakori formája a szükségletek és érdekek konfliktusa, amely általában öt különböző problémamegoldási stratégiát jelent.¹²²²

A modell alapján egy személy viselkedése konfliktusos helyzetben két dimenzió mentén írható le:

- 1. Önérvényesítés:** milyen mértékben törekszünk saját szándékaink érvényesítésére.
- 2. Együttműködés:** milyen mértékben törekszünk a másik személy szándékait figyelembe venni.¹²²³

A két dimenzió alapján a konfliktuskezelések alapvetően 5 módját írhatjuk le (lásd 9.5. ábra).¹²²⁴

1. Elkerülés: a konfliktus tagadása.

2. Alkalmazkodás (engedékeny): én veszek, te nyersz, erőszakmentes konfliktusmegoldás.
3. Versengés: én nyerek, te veszítesz, hatalmi alapú konfliktusmegoldás.
4. Kompromisszumkeresés: átmenet a versengés és az együttműködés között (lásd Gordon-módszer: A szükségletek kiegészítik egymást).
5. Együttműködéses problémamegoldás: én is nyerek, te is nyersz.

1. Elkerülés. Jellemzője, hogy nem önérvényesítő és nem együttműködő. Az egyén nem követi sem a saját, sem a másik személy szándékát. A konfliktuskezelési mód a távolmaradás, a történéseket mintegy kívülről szemlélő magatartás. Az erős érzelmi bevonódást ezzel a konfliktuskezelési móddal el lehet kerülni, illetve hagyni, hogy mások oldják meg helyettünk a problémát. Az elkerülés lehet a konfliktus tagadása, elfojtása, lehet diplomatikus kitérés vagy visszahúzódás a fenyegető helyzetből, tartózkodás a véleménykifejezéstől. például a munkaügyi kapcsolatok területén nem ritka jelenség a konfliktusok elkerülése az üzemi tanácsok, szakszervezetek részéről. Megnyilvánulhat elkerülésként, távolmaradásként, hűvös távolságtartásként („freezing”), vagy büntudatból fakadó túl korai megbocsátásként, megbánásként. Legerősebb formája a kapcsolatból való kilépés (pl. munkahely elhagyása, válás).

A tagadás, elkerülés eredménye a szorongás, tartós esetben patogén, megbetegítő tényező lehet és különböző destruktív viselkedési formákhoz vezethet:

- a) **Sérelmek felhalmozódása.** Ha a konfliktus rendezetlen marad, a neheztelés fokozatosan nő. Később, egy jelentéktelen probléma ürügyén valamennyi felhalmozódott sérelem hevesen kirobban (acting-out), a pillanatnyi probléma jelentőségéhez képest aránytalan hevességgel.
- b) **Az érzések áttevődnek más személyekre vagy dolgokra.** Aki konfliktusait elfojtja, az hajlamos sérelmeit, indulatait áttolni – a kisebb ellenállás elvének megfelelően – olyan személyekre, helyzetekre, dolgokra, amelyek számára kevésbé veszélyesek. például nem a főnökével veszekszik, hanem a feleségével, gyermekével vagy a kutyájával ordít.

c) **Zúgolódás, törlesztés, pletyka, általános elégedetlenség.** A megoldatlan konfliktusok egyik legbiztosabb jele az inadekvát, nem a helyén való konfrontáció, a másik háta mögötti kritika, pletyka, ármánykodás stb.

Az elkerülés hasznos stratégia lehet a következő esetekben:

- ha a probléma nem jelentős, átmeneti vagy más fontosabb problémák szorítanak,
- ha a konfrontációval járó valószínű kár nagyobb, mint a konfliktus megoldásának előnyei,
- ha nem látunk esélyt szándékaink érvényesülésére, kevés a saját siker reménye,
- ha a konfliktus félreértésen alapul,
- ha további információk gyűjtése több előnnyel kecsegtet, mint az azonnali döntés,
- ha mások hatékonyabban tudják megoldani a konfliktust.

A kommunikáció jellemzője:

- „Ez nem az én asztalom...”
- „Ebbe inkább nem mennék bele...”
- „Beszéljünk róla később...”
- „Nem vagyok felhatalmazva, hogy...”
- „Nincs hozzá megjegyzésem...”¹²²⁵

2. Alkalmazkodás („Én veszteksz, te nyersz”). Az együttműködés magas szintje jellemzi a másik fél szándékának érvényesítésében, miközben az egyén lemond saját önérvényesítéséről, feláldozza saját szükségleteit és érdekeit (mártíromság). Az alkalmazkodás öltheti az önzetlen nagyvonalúság vagy jótékonyság formáját, lehet a másinak való kényszerű engedelmeskedés, vagy lehet a másik szempontjainak elfogadása. Gyakran kíséri az a gondolat, hogy az önzés a legtöbb konfliktus forrása. Sokszor a békesség megőrzésének záloga ez a módszer. Az engedelmisség, a szolgálatkészség, a behódolás és az azonosulás a hatalomhoz való alkalmazkodás gyakori módja. Az alárendelődés negatív következményei: a másik utálata, irónia, szabotárság, migrén, rák stb. George Bernard Shaw találóan utal erre: „Ha azzal kezdjük, hogy feláldozzuk magunkat azokért, akiket

szeretünk, úgy fogjuk végezni, hogy utáljuk azokat, akikért feláldoztuk magunkat.”

Gyakori alkalmazkodási módszer a hízelkedés, stréberség, talpnyalás a hatalom kegyeinek elnyeréséért. A fizikai vagy szellemi vonzerővel, képességekkel való dicsekedés, a szexuális csábítás, a szellemi képességekkel való hivalkodás az előmenetel érdekében, az alkalmazkodás sajátos formáihoz tartoznak. Hasznos stratégia lehet:

- ha hibázás esetén belátjuk, hogy tévedtünk, és ezért elfogadjuk a másik álláspontját,
- ha a probléma a másinak fontosabb,
- ha a versengés ártana a helyzetnek és meg akarjuk nyerni a másik jóindulatát, fontos a jó kapcsolat megőrzése.

A kommunikáció jellemzője:

- „Egyetértek azzal, hogy...”
- „El tudom fogadni, hogy...”
- „Csatlakozom.”

3. Versengés („Én nyerek, te veszítesz”). Kimondottan hatalomorientált eljárás, az egyén saját szándékait érvényesíti a másik személy rovására, ezért hajlandó bármilyen befolyásolási módot latba vetni. A dominanciára törekvés személyiségfüggő is lehet (hatalomkedvelő, autoriter személyiség), de a szituáció is befolyásolhatja (a pozíció, a szervezet jellege stb.). A konfliktus megoldásában a sikert a saját győzelem jelenti.

A hatalomra adott gyakori reakció a destruktív vetélkedés, versengés. Szélsőséges esetekben a besúgás, rágalmazás, pletyka, becsületsértés, szabotázs. Gyökerei sokszor a „testvérféltékenységre”, illetve az „ödipális versengésre” nyúlnak vissza. A csoporttagok közötti versengés receptje gyakran egyszerű: „Ha másokat be tudok feketíteni, én fehérebbnek látszom; ha másokat hibáztathatok, akkor el tudom kerülni a büntetést.” A lázadás, ellenszegülés, passzív ellenállás, érzelmi távolságtartás (csoportos formában a szervezkedés és szövetkezés) a hatalommal szembeni védekező mechanizmus, gyakran gyanakvással és bizalmatlansággal jár együtt, a rivalizáció egyik rejtett formája.

A versengő konfliktuskezelési mód rövid távon hoz eredményeket, vannak helyzetek, melyekben ez kimondottan előnyös. Hátránya az

együttműködésben való hiányosságok. A versengés hasznos lehet:

- ha fontos a gyors, határozott cselekvés (pl. válsághelyzet esetén),
- ha népszerűtlen, de fontos megoldásokat kell bevezetni (pl. költségek megnyirbálása, népszerűtlen szabályok érvényesítése, figyelmeztetés),
- nincs idő vélemények cseréjére,
- hasznos lehet önvédelmi eszközként olyanokkal szemben, akik visszaélnék az együttműködéssel.

A kommunikáció jellemzője:

- „Változatlanul az a véleményem.”
- „Egészen világosan meg kell mondanom...”
- „Ahogy mondtam, a legésszerűbb.”
- „ha nem csinálod meg, én.”

4. Kompromisszumkeresés. A kompromisszumkeresés az átmenet az önérvényesítés és az együttműködés között. A cél valamilyen kölcsönösen elfogadható megoldás találása, amely részlegesen mind a két felet kielégíti. A kompromisszumkereső többről mond le, mint a versengő, de kevesebből, mint az alkalmazkodó. A kompromisszumkeresés „félúton való találkozás” a kölcsönös engedmények révén (lásd pl. árolló), de a konfliktusmegoldás gyors áthidaló megoldását is jelentheti. A konfliktusmegoldásban feltételezi, hogy a saját szükségletek maradék nélkül úgy sem elégíthetők ki, szükséges engedni belőlük, mások is hajlamosak engedményeket tenni, figyelembe venni a partner szempontjait. Ez a konfliktuskezelés közvetlenül nem vezet a nyerő–nyerő pozíció eléréséhez.

A kompromisszumkeresésre jellemző taktikák az alkudozás, a szavazás, a véleménykülönbségek csökkentése. A kompromisszumkeresés hasznos lehet:

- ha a célok meglehetősen fontosak, de nem éri meg a nagyobb erőfeszítést vagy a kapcsolat esetleges megszakadásával fenyeget, illetve minimalizálni akarjuk a veszteséget;
- ha a résztvevők hatalmi pozíciója kölcsönösen kizárja a közös cél elérését (Ny-Berlin, K-Berlin),
- ha komplex problémákat akarunk ideiglenesen rendezni,
- ha kielégítő megoldás elérése a cél, pl. időkényszer esetén,

- ha a problémamegoldás vagy a versengés feltételezhetően nem jár sikerrel.

A kommunikáció jellemzője:

- „Keressünk egy gyors megoldást...”
- „Elfogadom, hogy..., ha Te elfogadod...”
- „Fifti... fifti...”
- „Elégedj meg azzal...”

5. Együttműködéses problémamegoldás (Én is nyerek, te is nyersz).

Az együttműködéses problémamegoldás a konfliktusok okainak megszüntetésére irányul, egyszerre önérvényesítő és együttműködő. Magában rejti azt a törekvést, hogy együtt dolgozva a másik személlyel találjunk valamilyen megoldást, amely teljesen megfelel mindkettőnk szándékainak. Azt jelenti, hogy beleássuk magunkat egy problémába azzal a céllal, hogy megtaláljuk a két fél alapvető érdekelttségét, s találjunk egy olyan alternatívát, mely mindkét érdekskálának megfelel. A problémamegoldás lehet például egy nézetkülönbség mélyebb feltárása azzal a céllal, hogy egymás megértése révén okuljunk. Lehet valamilyen feltétel megteremtésére való szövetkezés, amelynek hiánya az erőforrásokért való versengésre készítetne, vagy konfrontáció és törekvés egy személyközi probléma kreatív megoldására.

Jellemző rá újszerű alternatívák felvetése, a probléma újradefiniálása, miközben az egymást átfedő érdekekre és szükségletekre összpontosítás. Tehát **nem a megoldásokra, hanem a szükségletekre összpontosít!** A kölcsönös igénykielégítés logikája a következő: Közted és köztem igénykonfliktus van. Én tiszteletben tartom a te igényeidet, de tekintettel kell lennem saját igényeimre is. Nem használom a hatalmamot feletted, hogy nyerjek és te veszíts, de nem engedhetem meg azt sem, hogy te légy a győztes az én vereségem árán. Állapodjunk hát meg, hogy együtt keressük azt a megoldást, amely kielégíti mindkettőnk igényeit és így senki nem veszít.¹²²⁶

Az együttműködéses konfliktusmegoldás jellemzi a problémamegoldó tárgyalásokat, amikor egy felmerült probléma kezelése során a felek nem a saját érdekeik érvényesítésére koncentrálnak, hanem a probléma lehető legjobb megoldására. A felek nem egymás rovására törekszenek előnyök szerzésére, hanem a felosztható erőforrások bővítésére, „a torta

növelésére”. A munkahelyeken is lehetségesek ilyen megoldások például a munkaszervezési módszerek közösen kidolgozott változtatásával, a hatékonyság növelésével, ha az együtt jár az elosztható javak bővülésével.

A következőkben egy magánéletből vett példán mutatjuk be a módszer hatékonyságát.

Herb Cohen a következő példával szemlélteti a módszer nehézségét és nagyszerűségét. Háromgyermekes barátja a következő problémát meséli el a közös ebéd során:

„Nem hinnéd el, Herb, de az a problémánk, hogy nem tudjuk eldönteni, hová menjünk az idén nyaralni. Én Észak-Minnesotába vagy esetleg Kanadába szeretnék menni golfozni. Janet pedig egy woodlandi (Texas állam) üdülőhelyre, ahol teniszezhet.”

„A gimnazista fiunk, aki bolondul a vízért, a dél-missouri Ozarks-tóhoz akar menni” – vetette közbe Janet.

Majd hozzátette: „Az általános iskolás fiunk pedig ismét meg akarja látogatni az Adirondacksot, mert a hegyekért lelkesedik.”

„A lányunk, aki harmadikos gimnazista, sehová sem akar menni ebben az évben... a kertben szeretne napozni és készülni a jogi egyetem felvételi vizsgájára.”¹²²⁷

Herb Cohen azt tanácsolta, hogy otthon közösen üljenek le és beszéljék meg, hova menjenek nyaralni. Ennek eredményeként a család Coloradóba ment nyaralni, melyről később így számolt be Gary telefonon:

„Ott minden igényünket kielégíthettük... tenispályák Janet számára, golfpályák számomra, igazi, nagy hegyek a kisfiamnak, úszási és horgászási lehetőségek a középső fiamnak (még tutajozott is). Nem volt légkondicionálás, mivel napközben nem nedves a levegő és éjjel hűvös van, a lányom bővében volt a csendes és nyugodt helyeknek... Noha minden este házon kívül vacsoráztunk, nem kellett átöltöznöm...”¹²²⁸

9.5. ábra. *Thomas és Killmann konfliktuskezelési modellje*¹²²⁹

Önérvényesítés



A módszer alkalmazása hasznos lehet:

- ha fontos az integratív megoldás keresése, amikor mindkét fél számára fontosabb a saját cél elérése a kompromisszumos megoldásnál,
- abban az esetben, ha a cél a tanulás, pl. saját feltevések ellenőrzése, a másik elgondolásainak megértése. Integratív megoldás keresése olyan esetekben, amikor mindkét felfogás túlságosan fontos ahhoz, hogy kompromisszumos megoldás szülessen,
- ha a kapcsolatot megrontó negatív érzések közös feldolgozása szükséges,
- ha a felek egyetértenek a célokban, de eltérnek a célelérés hogyanjában.

A kommunikáció jellemzői:

- „Nézzük meg együtt...”
- „Az talán kölcsönösen elfogadható...”
- „Az én álláspontom... Mi a Te álláspontod?”
- „Hogyan tudnánk megoldani...?”
- „Miben térünk el?...”

A módszer előnyei:

- fokozott elkötelezettség,
- időigényes, de jobb, sőt kiváló döntések,
- közelebb, melegebb kapcsolatok.

AZ EGYÜTTES PROBLÉMAMEGOLDÁS FÁZISAI¹²³⁰

Ross Stagner szerint a konfliktus olyan helyzet, ahol két vagy több ember olyan célok után áhítozik, amit úgy képzelnék, hogy csak az egyik érhet el, de mindkettőjük nem.¹²³¹ A „szükségletek konfliktusa” helyzetet a konfliktus szereplői egyesült erővel közelítik meg, közösen keresik a mindkettőjük számára megfelelő megoldást, mely egyik vereségét sem követeli meg (a konfliktusmegoldás vereségmentes módszere). Ezt a módszert az emberek különböző kapcsolataikban (házasság, barátság, üzleti és munkakapcsolatok stb.) általánosan használják.¹²³² Robert Bolton és Thomas Gordon szerint az együttműködéses problémamegoldás lépcsői a következők:¹²³³

1. A probléma meghatározása a **szükségletek (és nem a problémamegoldás) szemszögéből.** (Időigényes folyamat, sokszor az összes idő fele!) A problémamegoldás kritikus lépése. Fontos az érzések kifejezése, én-üzenetek formájában és „akié a probléma, annak az igényéről és érzéséről legyen szó”. Fontos, hogy a másik fél álláspontja is kifejtésre kerüljön. Határozzuk meg a problémát a szükségletek, nem pedig a megoldások szemszögéből. A problémát ne úgy határozzuk meg, mint az egymással versengő megoldások konfliktusát! Az ütköző igényeket fogalmazzuk meg és csak azután alakítsuk ki a megoldásainkat.”¹²³⁴ Mottója: Ne süssük a továbblépést, fontos a megfelelő idő!

2. A lehetséges megoldások végiggondolása (ötletgyűjtés). Fontos tudatosítani, hogy a megoldáskeresés merevsége sok kudarc oka! Ez a problémamegoldás kreatív szakasza. ötletbörze révén gondoljuk ki a lehetséges megoldásokat. Ha a jó megoldás lehetősége megfeneklik, fogalmazzuk újra a problémát. Mottója: Ne fogadjunk el bármilyen megoldást!

3. Az alternatív **megoldások értékelése.** Válasszuk ki a kielégítő közös megoldást (konszenzus) és ellenőrizzük a lehetséges következményeket. Válasszuk ki azt a megoldást, amely legjobban megfelel a felek szükségleteinek és ellenőrizzük a lehetséges következményeket. Fontos az újonnan felmerült jobb lehetőségek számbavétele. Mottója: Ne mulasszuk el ellenőrizni a megoldást!

A konfliktus megbeszélése során fontos ügyelni a következő tényezőkre:

- Hallgassuk meg a másikat, jelezzük felé, hogy elfogadjuk mint vitapartnert.
- Aktív hallgatás alkalmazása.
- Harcoljunk ki figyelmet magunknak.
- Saját álláspontunk kifejtése.
- Hozzunk létre kölcsönösen megfelelő alternatívát.

4. Döntéshozatal és tervkészítés. A legfontosabb a végső megoldás melletti kölcsönös elkötelezettség. A választott megoldási mód részletes

kidolgozása, konkretizálása (személyek, idő, hely, szankciók meghatározása). Tervezzük el, ki, mit, hol és mikor csinál meg. Amikor saját megoldásunk részét látjuk, közöljük a másikkal, hogy követni tudja gondolatmenetünket. Mottója: Ne próbáljuk a másikat rábeszélni vagy rákényszeríteni a megoldásra!

5. A döntés és a terv végrehajtása. Valósítsuk meg a tervet, a kölcsönös elfogadaskor beszéljünk a végrehajtásról, ki, mit csinál és mikorra? A határidő-mulasztásnál fontos az én-üzenet formájú visszajelzés. Mottója: Ne emlékeztessük állandóan a másikat saját ígéreteire, így függővé válik tőlünk!

6. Értékelés. A problémamegoldás folyamatának figyelemmel kísérése és utólagos kiértékelése. A döntések sohasem tökéletesek, tudni kell őket felülvizsgálni, a változtatáshoz közös egyetértés és megegyezés szükséges. Mottója: Ne legyünk merevek!

Az együttes problémamegoldás módszerének alkalmazásánál fontos lehet figyelni a következő technikai sajátosságokra, melyek segítik, illetve akadályozzák a hatékony kommunikációt:

A probléma megoldását elősegítő válaszok

- Ajtónyitogatók: rövid, érzéseket küldő üzenetek: „Szeretnél róla beszélni?”, „Érdekel, mit érzel.”, „Segítene, ha beszélénk róla?”
- Passzív meghallgatás: csendben maradás.
- Elfogadó visszajelzések („biccentők”): Szemkontaktus, fejbólintás: „Érdekes.”, „Tényleg.”, „Látom.”, „Hmmm-hmmm.”, „Értem.”, „Hallom.”
- Értő figyelem, aktív visszajelzés.

A probléma megoldását akadályozó kommunikációs gáta

- Parancsolás, utasítás, irányítás: „Hagyd abba!”, „Csináld meg!”, „Kérj bocsánatot!”, „Elvárom tőled, hogy ezt csináld!”
- Figyelmeztetés, fenyegetés: „Ha nem ezt csinálod, akkor...!”, „Jobb lesz, ha ezt teszed, vagy...!”, „Jobb, ha meg sem próbálsz.”
- Moralizálás, prédikálás, presszió: „Ezt kellene csinálnod.”, „Kötelességed ezt megtenni.”, „A te felelősséged ezt megtenni.”

- Tanácsadás, megoldási javaslatok: „Szerintem azt kellene tenned, hogy...”, „Miért nem próbálsz így...”, „Én a helyedben...”
- Rábeszélés logikai érvekkel, kioktatás: „Tudatában vagy, hogy...”, „A tények amellet szólnak, hogy...”, „Itt van a helyes út.”, A tapasztalat mondja nekünk, hogy...”
- Ítélezés, kritizálás, helytelenítés, hibáztatás: „Bután viselkedsz.”, Nem gondolkodsz következetesen.”, „Nincs igazad.”, „Rosszul csináltad.”
- Elismerés, egyetértés, dicséret, hízélgés: „Rendszerint nagyon jó az ítéőképeséged, de...”, „Intelligens ember vagy.”, „Sok tehetség van benned.”, „A kisujjában van.”
- Címkezés, gúnyolás, megségényítés: „Ravaszul gondolkodsz.”, Most aztán jó elrontottad.”, „Hanyag vagy.”
- Értelmezés, elemzés, diagnosztizálás: „Azért mondd, mert mérges vagy.”, „Neked üldözési mániád van.”, „Tulajdonképpen arra van szükséged...”
- Biztatás, bagatellizálás, vigasztalás: „Holnap másként érzed majd”, „Borúra derű”, „Ez nem is annyira vészes.”, „Mit izgatod magad emiatt?”
- Vizsgálódás, kikérdezés, faggatózás: „Miért tetted ezt?”, „Mikor vetted ezt észre?”, „Ki befolyásol?”
- Figyelemelvonás, elterelés, tréfálkozás: „A jóra gondolj!”, „Menjünk enni és felejtjük el az egészet!”, „Erről jut eszembe, amikor...”, „Csak gondold, hogy problémáid vannak.”

Válságkommunikáció

A konfliktusok, válságok vagy a katasztrófák teremtette helyzetben megnő az információ szerepe, illetve hiányának negatív hatása. Az 1990-es években a Public Relations elkülönült részterületévé fejlődött a konfliktus- és válságkommunikáció – a gazdasági, társadalmi, politikai válsághelyzetek, a természeti katasztrófák.¹²³⁵ A kríziskommunikáció (*crisis communication*) egy olyan kommunikációs szaktevékenység, amely válsághelyzetben a szervezet működési zavarainak leküzdését szolgálja, és melynek során hírek és információk továbbítása történik.¹²³⁶ A kríziskommunikáció szakértői szerint a szervezet **reputációja** sokszor a legfontosabb értéke. Ha tehát ezt a reputációt támadás éri, megvédése kell hogy kapja a legfőbb prioritást.

A **válság** az egyén, csoport vagy a társadalom életében jelentkező súlyos zavar, nehéz helyzet, amely lehet pozitív és negatív kimenetelű is. A válsághelyzet olyan szituáció, amikor a katasztrófa bekövetkeztének 50%-nál nagyobb a valószínűsége.¹²³⁷

Jellege szerint a válság lehet gazdasági (tőkehiány, túltermelés, nagy munkanélküliség, magas infláció, súlyos adóssághalmaz stb.), politikai (létbizonytalanság, anarchia, parlamenti zavar, emberi jogok korlátozása stb.), illetve totális (mindkettő együtt).

A krízis, mint kritikus állapot és a működési zavar jelzése, a válság döntő fordulata. Bár általában nagyon kevés idő áll rendelkezésre, ekkor még a súlyos események elkerülhetők. A válság- és krízismenedzsment célja a válság (katasztrófa) megelőzése és kezelése. A válság súlyosságát a közvélemény informáltságának függvényében ítéli meg. Az információk hitelességét a hírforrás presztízse erősítheti vagy gyengítheti.¹²³⁸

A válság bekövetkezésének időtartamát tekintve szintén két típusa írható le a vállalati kríziseknek. A „**rákos**” krízisek lassan, fokozatosan kerítik hatalmába a vállalatot, a „**robbanásos**” válságok hirtelen nyelik el a vállalatot (mint természeti, technikai katasztrófa, pl. vörösiszap-katasztrófa, robbanások). Természetesen a hirtelen válságok kezelésére is ajánlatos válságkezelési tervvel rendelkezni a vállalatnak.¹²³⁹

A válság érzékelhetősége szempontjából megkülönböztethető a **lappangó** és a **nyílt krízis**. A kettő közé nehezen húzható éles határ, mivel a lappangó válság többnyire nyílt válságba torkollik. A vállalati válságoknál többnyire nem a menedzsment jár az élen a helyzetfelismerésben, a vezetésnek nem érdeke, hogy egy esetlegesen bekövetkező nyílt válság lehetőségét beismerje – olykor a vezetés maga a krízis okozója. Inkább az a jellemző, hogy a vállalat legjobb és legmobilabb szakemberei ismerik fel leghamarabb a lappangó válságot, akik még a nyílt válság bekövetkezése előtt kiléphetnek a vállalattól, elkerülve a következményeket.¹²⁴⁰

A válságkommunikáció a válságok megelőzésére, a bekövetkező negatív hatások mérséklésére, a normális működési állapot mielőbbi visszaállításának elősegítésére és az imázs védelmére irányul.

A válsághelyzetbe került vállalat abban érdekelt, hogy mielőbb korrekt, felelősségteljes információval lássa el a sajtót és saját közvéleménycsoportjait. Ez a feladat az imázsépítés szempontjából

nélkülözhetetlen. Egyetlen vállalkozás sem teheti meg, hogy róla előnytelen kép alakuljon ki a közvélemény körében.

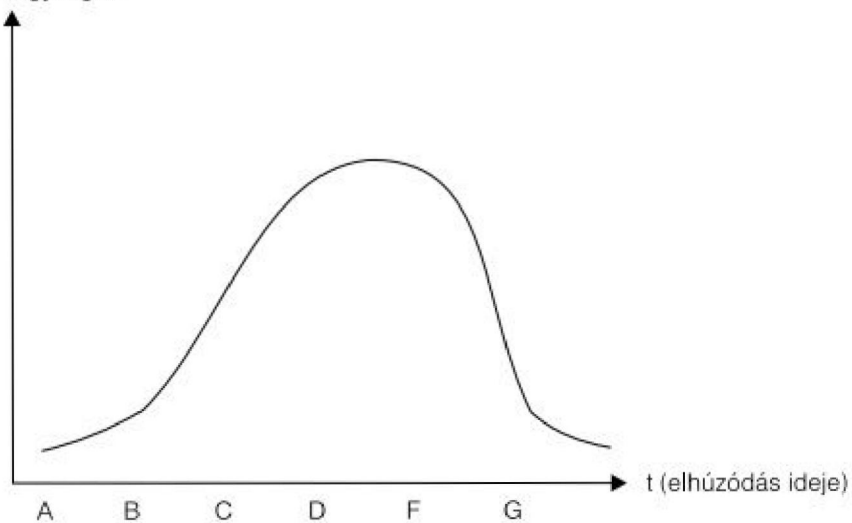
A válságkommunikáció célja, hogy csökkentse a válságról kialakult képzetek és a valós helyzet közötti különbséget.¹²⁴¹

Az előrejelzés lehetősége szerinti válságtípusok:

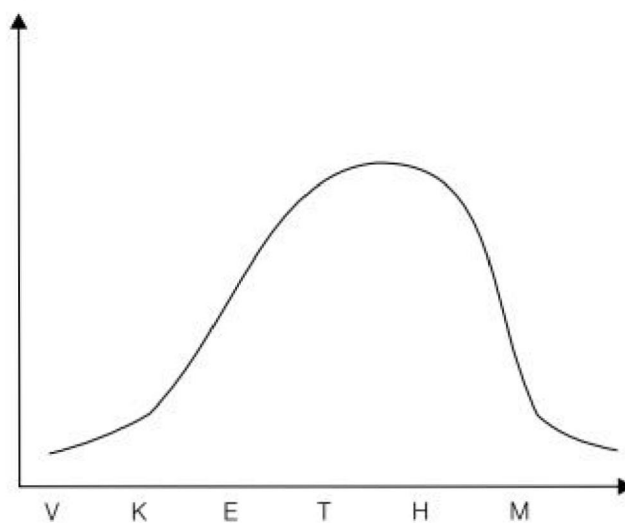
- **kemény** (hirtelen) válság: előre nem látható váratlan esemény, esetleg katasztrófa okozza, és hatása nagyon erős,
- **puha** (gyenge) válság: a szervezet belső ügyei (szervezetlenség, termékstruktúra stb. gondjai) okozzák, viszonylag egyszerűen felszámolhatók,
- **lopakodó** válság: elsődleges oka a társadalmi folyamatok diszfunkciójában (infláció, hiánygazdálkodás stb.) rejlik, megfelelő érzékeléssel viszonylag korán prognosztizálható.

9.6. ábra. A válság szakaszai
(Forrás: Barlai-Kővágó 1996)¹²⁴²

Z (zavar nagysága)



V = veszély
K = kialakulás
E = emelkedés
T = tetőpont
H = hanyatlás
M = megoldás



A válság időtartama szerint megkülönböztetünk

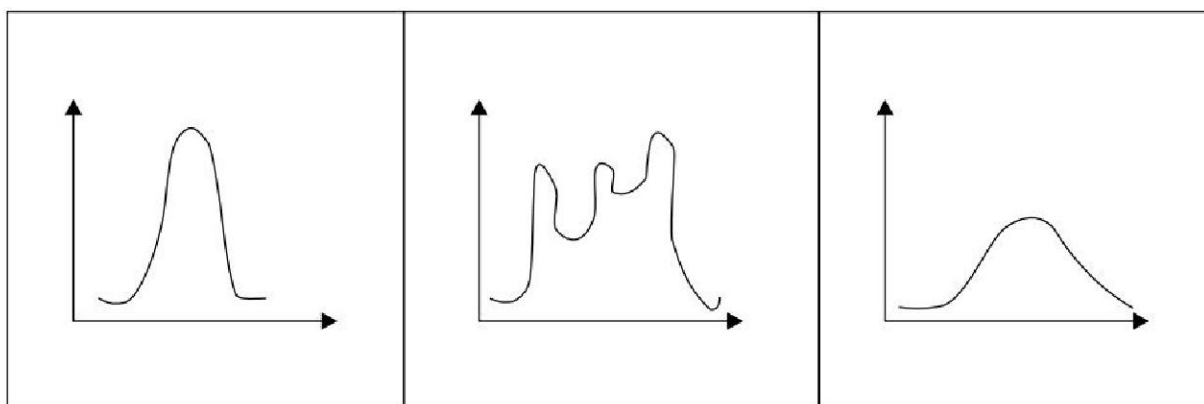
- **gyors** lefolyású,
- **elhúzódó**,
- **ciklikus** válságot (lásd 9.7. ábra).

A zavar súlyossága és időtartama alapján a válság jellegzetes szakaszai különíthetők el. A szakaszoknak a válságmenedzselés szempontjából nagy a jelentőségük, mivel e szakaszok ismeretében lehet kidolgozni a beavatkozási tervet.

„A katasztrófa hirtelen kialakult végzetes esemény, illetve tömeges, szörnyű szerencsétlenség következtében a lakosság tulajdonát, egészségét és életét veszélyeztető szükségállapot, amely annyira kiterjedt, hogy csak különleges helyi vagy a helyi jellegen túlmenő intézkedésekkel hárítható el. Következményeinek fennállásához képest rövid ideig tart.”¹²⁴³

9.7. ábra. *A válság időtartama*

(Forrás: Barlai–Kővágó, 1996)¹²⁴⁴



Gyors lefolyású válság

Ciklikus válság

Elhúzódó válság

A hatályos jogszabály (2011. évi CXXVIII. törvény a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról, 3. § 5. pontja) szerint a katasztrófa „a veszélyhelyzet kihirdetésére alkalmas, illetve e helyzet kihirdetését el nem érő mértékű olyan állapot vagy helyzet, amely emberek életét, egészségét, anyagi értékeit, a lakosság alapvető ellátását, a természeti környezetet, a természeti értékeket olyan módon vagy mértékben veszélyezteti, károsítja, hogy a kár megelőzése, elhárítása vagy a következmények felszámolása meghaladja az erre rendelt szervezetek előírt együttműködési rendben történő védekezési lehetőségeit, és különleges intézkedések bevezetését, valamint az önkormányzatok és az állami szervek folyamatos és szigorúan összehangolt együttműködését, illetve nemzetközi segítség igénybevételét igényli.”¹²⁴⁵

A veszély forrása szerint megkülönböztethetünk:

- természeti (pl. földrengés, járvány),
- technikai (pl. ipari, közlekedési baleset),
- társadalmi (pl. terrorizmus, háború),
- totális (valamennyi együtt) katasztrófát.

A válság és a katasztrófa viszonya kettős: a katasztrófa okozhat mély egyéni, csoport vagy regionális, esetleg világválságot, ugyanakkor válság lehet a katasztrófa előzménye is (például súlyos gazdasági válság és a háború korrelációja). Ilyenkor a krízis után következik be az egyértelműen negatív csúcsesemény.¹²⁴⁶

A kríziskommunikáció illetékességi köréről ma sincs közmegegyezés. Mégis adhat némi fogódzót, ha áttekintjük, mit mondanak a teoretikusok a kétezres éveket követően, meddig terjed a kríziskommunikáció kompetenciája (9.2. táblázat):

9.2. táblázat. Krízistipológiák: a nemzetközi szakirodalomból¹²⁴⁷
(Forrás: Sellnow–Seeger, 2013. 6.)

Lerbinger (1997)	Seeger, Sellnow and Ulmer (2003)	Coombs (2010)
természeti katasztrófák	a közvélemény észlelései	természeti katasztrófák
technológiai krízisek	természeti katasztrófák	rosszindulat okozta válságok
összeütközés, konfrontáció	termék- vagy szolgáltatáskrízisek	technikai összeomlás, üzemzavar
rosszindulatból eredő válságok	terrorcselekmények	emberi hiba
szervezeti vétségek	gazdasági krízisek	kihívások
munkahelyi erőszak	emberi erőforrás krízisek	megakárok
rémhírek	ipari válságok	szervezeti vétségek
terrorcselekmények	kiömlések, szennyezések	munkahelyi erőszak
ember okozta katasztrófák	szállítási katasztrófák	rémhírek
	környezeti tényezőkből eredő krízisek	

A VÁLSÁGKEZELÉS MÓDJAI

A válsághelyzetet bár többnyire igen gyorsan alakul ki, a vezetés képes lehet idejében megismerni és eredményesen kezelni. A válsághárítás különböző technikáinak az alapja az a szemlélet, mely szerint minden válság nemcsak negatív jelenség, hanem a változás pozitív lehetőségét is magában rejt.

A válság potenciális előnyei:¹²⁴⁸

- rövid idő alatt fájdalmas, de gyors változás lehetősége,
- az eddig rejtett problémák meghatározása és megoldása,

- új figyelmeztető rendszerek kifejlesztése,
- kivételesen képzett, határozott és kreatív vezetők feltűnése,
- a szervezet hatékonyságának növelése.

A válságmenedzselésnél a vállalatok általában belső vagy külső erőforrásokra támaszkodhatnak. A szakirodalom szerint a válságkezelés három formája különíthető el: a sima leszállás (*soft landing*), a hirtelen/meredek felszállás (*quick take-off*) és az ügynökségi (*agency*) módszer. A repülés teréről származó szakkifejezések (sima leszállás, meredek felszállás – jól szemléltetik a helyzet veszélyességét és a válság megoldásának módjait).¹²⁴⁹

1. A „sima leszállás” (*soft landing*) tulajdonképpen még megelőzi az igazi válságmenedzselést: akkor kerül rá sor, amikor még elszigetelhető a krízis a vállalatnál, vagyis amikor ez még nem veti fel a megszűnés veszélyét. A módszer alkalmazása során a működési zavar leküzdése érdekében a szervezet mozgósítja saját belső erőforrásait, önálló válságstábot hoz létre. Megvalósítása többnyire egy magasabb beosztású vezetőre vagy projektmenedzserre vár (pl. igazgatóhelyettes, titkárságvezető), aki nincs kapcsolatban a kulcsfontosságú egységekkel, ezért semleges. A megbízás feltétele egy hiteles válságterv és a projektmenedzser szakmai és vezetői alkalmassága.

A válságmenedzser egy 5–8 fős, a válságban érintett fontos részterületek szakembereiből álló szűk stábot irányít, melyet egy lazább összetételű tanácsadó hálózat vesz körül. A válságstáb felelős a döntési kritériumok és a válságterv kimunkálásáért, megvalósításáért.

Az eredményes válságstáb jellemzői:

- kis létszámú, szűk mag, amely rugalmasan alakítható,
- jogosult önálló, stratégiai döntések meghozatalára,
- kreatív, jó együttműködési és kommunikációs készségű tagok alkotják,
- kellő perspektívaérzéssel rendelkezik,
- jogosult limitált költségkeret szükség szerinti felhasználására,
- tagjai készek bármely telephelyen, előre meghatározhatatlan időben tevékenykedni, képesek a stressz leküzdésére.

A válsághelyzetben döntő fontossága van a belső és külső szervezeti kommunikációnak, ezért a válságkezelő csoport munkájában feltétlenül célszerű a kommunikációs szakember részvétele.¹²⁵⁰

2. A „meredek vagy hirtelen felszállás” (*quick take-off*) az igazi válságmenedzselés alapesete: akkor alkalmazzák, ha a krízis már áthatja a vállalat egészét és a megszűnés veszélye fenyeget. Mivel a belső zavarokkal küzdő szervezetet nem képes az a menedzsment talpra

állítani, amely a válságot okozta, a tulajdonos megváltik a vállalat addigi vezetőitől, és új embereket helyez a cég élére. A technika törvényszerűen új csúcsmenedzsert, válságmenedzsert igényel. A tapasztalat általában azt mutatja, hogy kritikus helyzetben a vállalkozás vezetése önerőből ritkán tudja megoldani a problémát. Indokolja a válságmenedzser igénybevételét az is, hogy a vállalat igazgatótanácsának és tulajdonosának aligha lehet bizalma a válságot előidéző vezetésben. A válságmegoldás tervének kimunkálása és megvalósítása a válságmenedzser feladata, aki ezt egy általa jól ismert szakemberi gárdával (válságmenedzseri team) oldja meg. A módszer egyik legalapvetőbb követelménye a hatékony és gyors kilábalás a krízisből. Minél inkább időben tárja fel a válságmenedzser a problémákat és lát hozzá azok megszüntetéséhez, annál nagyobb az esély rá, hogy a vállalkozás működése helyreállítható és csökkenthető a veszteségek.

3. Agency (ügynökségi) módszer szintén a vállalati válságkezelés egyik szervezeti típusa. A veszélyhelyzetet kellő időben észlelő cég vezetése, amikor már nem érez megfelelő erőt, felkészültséget és elszántságot az elhárítás megvalósításához, a válság (katasztrófa) kezelésére szakosodott ügynökséghez fordulhat. Az ügynökség munkatársai a kapcsolatszervezés mesterei. Segítségükkel, felkészítő gyakorlataikkal a szervezet belső vezetését alkalmassá teszik arra, hogy ne saját hibáik révén jöjjenek rá, hogy miként lehetett volna kellő módszerekkel elhárítani a fenyegető veszélyt, és megragadni a kínálkozó lehetőséget.¹²⁵¹

A válságkezeléssel foglalkozó menedzser-teamek, ügynökségek (*agency*) főleg a fejlett piacgazdaságokban alakultak ki, és különböző válsághelyzetbe sodródott cégek alkalmazzák őket. A magyarországi tapasztalatok szerint a kis- és közepes vállalkozások több mint fele csak akkor fog hozzá a válsághelyzet leküzdéséhez, amikor már késő, és nem kerülhető el a felszámolás vagy a végelszámolás.

A válságmenedzselés folyamatában hat, egymást követő kulcsfeladat különböztethető meg.¹²⁵²

- A válságmenedzser első feladata a vezetési hibák és szervezeti fogyatékok feltárása, a „hibás gén” megtalálása (szervezeti átvilágítás).
- A válságmenedzser második feladata az „arkhimédészi pont” megtalálása, amelynek segítségével kihúzható a vállalat a krízishelyzetből. Az „arkhimédészi pont” szinte bármi lehet egy új gyártási profiltól a megújult szervezeti és irányítási rendszeren át az új

piacszerkezetig. A válságmenedzsernek az igazgatótanács és/vagy a tulajdonosok előtt bizonyítania is kell, hogy rátalált az arkhimédieszi pontra.

- A harmadik, sokszor fájdalmas feladat az „overboard”, az új vállalati koncepció végrehajtásához már szükségtelen erőforrások „tengerbe hajítása a fedélzetről” (pl. anyagi karcsúsítás, elbocsátások, elavult gyártási kultúra feladása).
- A negyedik tennivaló a válságterv elkészítése. Ennek fontos eszköze az úgynevezett pulzáló tervezés, a válságmenedzselés végső céljainak állandó ütköztetése, értékelése és felülvizsgálata a megvalósítás során.
- A talpra állás ötödik feladatának a kulcsszava a „K.u.K.” lehetne: az első „K” a válságmenedzser karizmáját jelöli, a második a kommunikációs készségét. Ha a karizma és a kommunikációs készség hiányzik a válságmenedzserből, nem lesz hiteles a személyisége és nem lesz szuggesztív a válságterve.
- A válságmenedzser utolsó, hatodik feladata a vállalat talpra állását követően a „marsallbot átadása”. A válságmenedzser és teamje rendszerint átadja a vezetést az új menedzsereknek.

A VÁLSÁGKOMMUNIKÁCIÓ SAJÁTOSSÁGAI

A válságkommunikáció a szervezeti kommunikáció sajátos formája, amelynek keretében a válságot okozó működési zavar leküzdését szolgáló gyors, pontos, hiteles és megbízható információk (üzenetek, hírek) továbbítása történik. Ennek célja a kritikus tér szűkítése, ezáltal a célközönség által torzultan észlelt válság (szekunder valóság) egyre közelebb kerül a valóságos helyzethez (primer valóság). Lényegéhez tartozik a minden elképzelhető vészhelyzetre kidolgozott forgatókönyv, amely sajátos eszközeivel hozzájárul a gyors és eredményes elhárításhoz, valamint a közvélemény reális informálásához.¹²⁵³

A válságkommunikációval kapcsolatban fontos pszichológiai és kommunikációs probléma, hogy az egyénhez hasonlóan a szervezetek is hajlamosak elhallgatni a rossz híreket és figyelmen kívül hagyják a veszélyforrásokat. Ezért fokozottan érvényes a régi alapszabály: „*Minél előbb és minél részletesebben számolsz be egy rossz hírről, annál jobb.*” Fontos azt is tudatosítani, hogy sokkal rosszabb, ha a szervezet nem a saját, hanem a közvélemény, a média interpretációjában hallja vissza a kellemetlen híreket (lásd annak idején a vörösiszap-katasztrófa kezelését).

Minden szervezetnek szüksége van válságkezelési terv kialakítására, felkészülve a „legrosszabb esetre”. A gyakorlatban ahány védelmi terv készül, annyiféle elnevezéssel illetik. (Például: katasztrófa-elhárítási vagy katasztrófa-megelőzési terv, kárelhárítási terv vagy üzemkár-elhárítási terv (havária terv), vészhelyzeti terv, válságterv, üzletmenet-folytonossági terv stb.) A tervek általában kiterjednek a veszélyeztetés értékelésére, a riasztással kapcsolatos teendőkre, konkrét, naprakész cselekvési programokra.

A válságkezelés folyamatának legáltalánosabb lépései:¹²⁵⁴

- a) állandó készenlét a veszély felismerésére,
- b) a válságtünetek időbeni észlelése,
- c) a válság okainak elemzése, a veszélyeztetett területek behatárolása,
- d) a megoldás változatainak kidolgozása,
- e) döntés, az optimális variáns kiválasztása,
- f) következetes végrehajtás,
- g) a megoldás értékelése, a tapasztalatok összegzése.

A rosszul vagy egyáltalán nem kezelt válság következményei:

- a szándékolt irányítás lehetőségének elvesztése,
- a közvélemény által is észlelhető, illetve vizsgálható tévedések sorozata,
- a negatív események eszkalációja,
- katasztrófa, pánik.

A válság pszichológiai jellemzői jól mutatják, hogy mennyire lényeges felkészülni a válságra (válságterv) és annak esetleges kommunikációjára (válságkommunikáció):¹²⁵⁵

- érzelmekkel telített,
- az információ igénye fokozott,
- a megszokott kommunikációs stílusok nem megfelelőek,
- az információ kaotikus, csak részinformációk állnak rendelkezésre,
- a létrehozott információk gyorsan változnak,
- az „ellenőrizhetetlen” információk meggyőző ereje gyakran nagyobb, mint a hivatalos információk,
- fokozott a bűnöskeresés és a felelősségre vonás igénye.

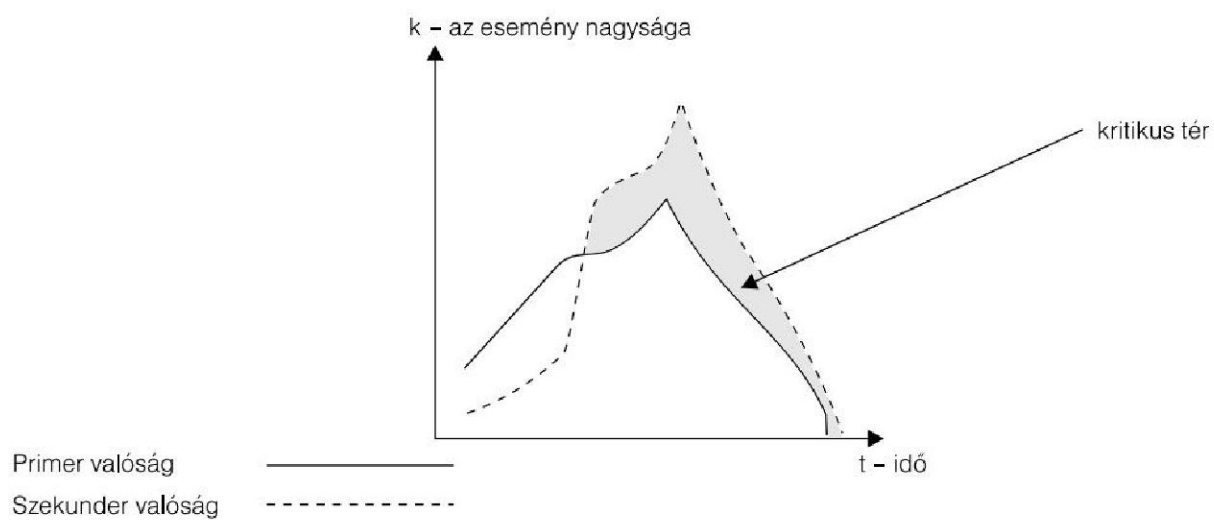
A válság és katasztrófa folyamatokhoz tehát gyakran kapcsolódnak pánikreakciók. Kialakulásukat gyakran megelőzi a kommunikáció valamilyen hibája. Ezért különösen nagy jelentősége van a megfelelő válságkommunikációnak.¹²⁵⁶

A válságkommunikáció sajátosságával kapcsolatban két fontos fogalommal szükséges megismerkedni.

1. **Primer valóság**nak nevezzük, ahogy a válságtól érintett személyek a tényleges válsághelyzetet érzékelik és értékelik.
2. **Szekunder valóság** alatt a válság kommunikációs tükrét értjük, ami a közvélemény reagálása, a válság nyilvánosság általi értékelése.

9.8. ábra. *A válságkommunikáció kritikus tere*

(Forrás: dr. Németh Márta: Válságkommunikáció [kézirat], idézi Kővágó, 1996, 26.)¹²⁵⁷



A 9.8. ábra bemutatja, hogy az esemény fontossága, illetve a zavar súlyossága (Z) és elhúzódásának ideje (t) tipikusan hogyan jeleníthető meg. A közvélemény reagálása, a nyilvánosság értékelése (szekunder valóság) általában nagymértékben eltérhet a tényleges helyzettől (primer valóság). Ez a jelenség természetes, hiszen a hírek, az információk egy-egy megtörtént eseményről számos torzulási lehetőség után jutnak el a befogadóhoz. A primer és szekunder valóság között úgynevezett kritikus tér keletkezik. A primer és a szekunder valóság főként a válság kezdetén, illetve annak nem megfelelő kezelése esetén jelentősen eltér. A válságkommunikáció alapvető célja ennek a kritikus térnek a szűkítése, a különbség csökkentése, hogy a célközönség által észlelt látszat – a válság kommunikációs tükre – egyre közelebb kerüljön a valóságos helyzethez.

A válságkommunikáció alapvető feladata, hogy gyors, pontos, hiteles és megbízható információt adjunk. Ennek a folyamatnak részeként a működési zavar leküzdését szolgáló híreket, üzeneteket, információkat, azaz „kommunikéket” továbbít a szervezet.

A válságkommunikáció folyamatának lépései:

1. A válságstáb (kibocsátó, informátor, kommunikátor, szóvivő) a szándékosan kialakított információját (üzenetét) kódolja.
2. Ezt megfelelő csatornán, közvetítő (médiium) útján eljuttatja a célközönségnek.
3. Célközönség dekódolja (megérti) az üzenetet.

A sikeres válságkommunikáció pszichikai lépcsőfokai figyelembe veszik az AIDA modell jelentőségét:¹²⁵⁸

- A – Attention – a figyelem felkeltése
- I – Interest – az érdeklődés kialakítása
- D – Desire – a cselekvési szándék
- A – Action – az elvárt cselekvés

A VÁLSÁGSTÁB MINT KIBOCSÁTÓ

A válságkommunikáció esetén a szervezet válságstábja az üzenetek kibocsátója. Informál a válság következtében beálló működési

zavarokról, a válság okairól, elhárításáról és a következmények felszámolásáról. A válságkommunikáció hozzásegít az eredmény eléréséhez, részt vesz a működési zavar elhárításában, de azt megszüntetni nem tudja.¹²⁵⁹

A válságkommunikáció alapvető feladatai a következők:¹²⁶⁰

- gyors,
- pontos,
- hiteles és
- megbízható informálás.

A hatékony válságkommunikáció nem oldja meg a problémákat, de nélküle nem létezhet eredményes válságkezelés.

A válságkommunikátor lehet a szervezet első számú vezetője, a válságstáb vezetője, de lehet kommunikációs szakember, szóvivő (bonyolult technikai probléma esetén közreműködhet műszaki szakember is). A szóvivő az intézményt, a szervezetet jeleníti meg, ezért a szervezeti imázs szempontjából különösen fontos, hogy a szóvivő legyen mindig elérhető, ezenkívül rendelkezzen olyan tulajdonságokkal, mint **szakértelem, megbízhatóság** és jó **kapcsolatteremtő készség**.¹²⁶¹ A válságkommunikátor rendelkezhet egyéb pozitív tulajdonságokkal is (mint jó megjelenés, határozottság, higgadtság, diplomáciai érzék stb.). A Kotler-effektus értelmében „a vonzó vagy népszerű forrásból származó üzenetekre jobban odafigyelnek, és jobban is emlékeznek rájuk”.¹²⁶²

AZ ÜZENET SAJÁTOSSÁGAI

Az üzenet kialakítása során három tényezőt fontos figyelembe venni:

- **mi történt?** (a helyzet tisztázása): a válságot elhárító szakemberek munkája nyomán születik a kommunikátor kommunikéje;
- **mit mondjunk?** (az üzenet tartalma): a válságkommunikátor szerkeszti meg, a közönség értelméhez szóló racionális érvek a tájékoztatást és a várható intézkedéseket mutatják be, a főleg a válságban érintett személyekhez szóló érzelmi felhívásokkal a higgadt, tervszerű magatartás kialakítását ösztönzik, míg a célközönséghez szóló morális felhívások az együttérzést és aktív támogatást célozzák;
- **hogyan mondjuk?** (az üzenet formája, mértéke).

Ezenkívül fontos figyelembe venni a következő szempontokat:¹²⁶³

- A tájékoztatás mindig hiteles, tárgyilagos, megnyugtató, de a megnyugtató nem jelenti a tények elhallgatását, csak feltárt és biztos eseményeket szabad közölni.
- Az információközlésben feltétlenül szerepeljen a konkrét feladatok meghatározása, tartalmazza a gyakorlati utasításokat, a mentésre, ellátásra, kitelepítésre vonatkozó felhívásokat, szerepeljen a károk helyreállításának tervezete.
- A veszteségek közlése, az események okainak elemzése kisebb súllyal szerepeljen, de feltétlenül fontos a kárt szenvedettekkel való érzelmi azonosulás.
- A túlélőkben és a lakosságban egyaránt a pozitív hatásokat kell erősíteni (remény, jövőkép).
- Az üzenet egyértelmű kifejezéseket tartalmazzon, a pontatlanság, félreérthetőség kedvezőtlen hatást eredményez. „A rémhír az igazi hír halála.” Gyorsan terjed és feszültséget kelt az emberben. A rémhíreket nem szabad figyelmen kívül hagyni! Hitelesen cáfolni kell azokat.

A tájékoztató szöveg összeállításakor célszerű szakemberek alkalmazása is (pl. pszichiáter, pszichológus), akik az információk legmegfelelőbb megfogalmazásában közreműködnek, segítenek megválasztani a közlemények legmegnyugtatóbb formáit.

A CÉLKÖZÖNSÉG MEGHATÁROZÁSA

A válságkommunikáció szempontjából két célközönséget ki kell emelni: a különleges célcsoportokat (a legidősebb és a legfiatalabb korosztályt) és a véleményvezéreket. A véleményvezéreket (a helyzettől függően ez lehet polgármester, helyi plébános, de különösen fontos az újságírók, riporterek szerepe) érdemes megkülönböztetett információval ellátni, ezáltal partnerekké válnak, ami nemcsak a célközönség informálásában hoz eredményt, hanem a célcsoport kezelésében is.¹²⁶⁴

A szervezet belső válsága esetén a célközönség a szervezet munkatársai, illetve a beszállítók, vásárlók, ezért fontos az őket célzó, megfelelő tájékoztatás. Külső válság, katasztrófa esetén a célközönség a viszonylag kis helyi csoportoktól egészen az ország nyilvánosságáig

terjedhet.¹²⁶⁵ Ezekben az esetekben arany szabályként kezelik, hogy a válságkommunikáció eredményességét a „20-60-20” tényező befolyásolja!

Mit jelent ez?

- 20%: csak a negatívumokra összpontosít, ezáltal kommunikációs ellenfélnek tekintendő.
- 60%: semleges.
- 20%: feltétlen támogató.

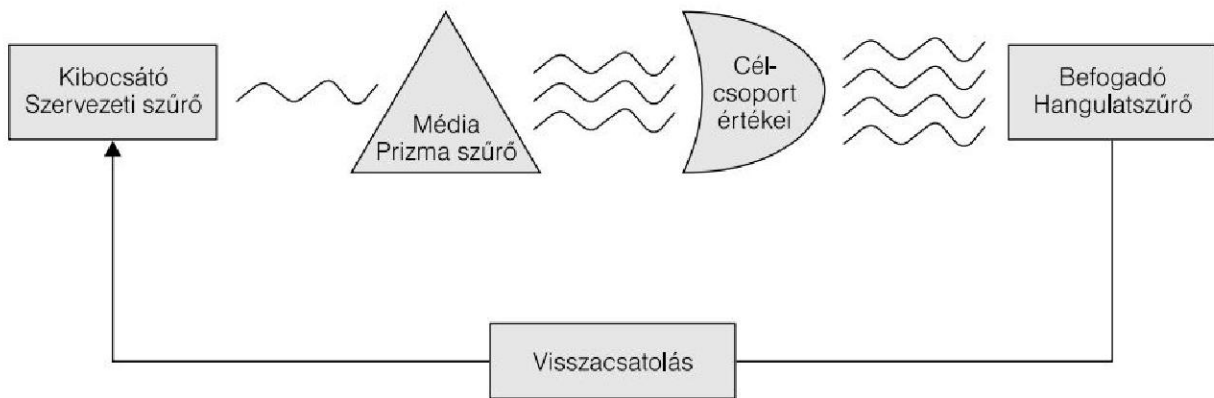
A három csoport eltérő kommunikációs stratégiát igényel. Éppen ezért ügyelni kell arra, hogy ne az averziót tápláló réteg meggyőzésére helyeződjön a hangsúly, mert a befektetett energia kis hatásfokkal térül meg. A feltétlen támogatókat kell olyan információval ellátni, hogy pozitív véleményük erősödjön, és véleményvezéreké váljanak. A semlegeseket pedig arra kell ösztönözni, hogy egy részük a támogatók csoportjába kerülhessen.

A HATÉKONY VÁLSÁGKEZELÉS

A válságstáb a saját maga által kialakított üzenetet juttatja el egy adott csatornán (például sajtó, rádió, televízió) a célközönségnek. A kommunikációs folyamat egyrészt a szervezeten belül, másrészt kifelé zajlik. Amíg az üzenet eljut a közlőtől a befogadóig, különböző szűrőkön megy keresztül (lásd 9.9. ábra).

9.9. ábra. *A válságkommunikációra ható szűrők*

(Forrás: Fenyvesi Éva, 2005, 23–28.)¹²⁶⁶

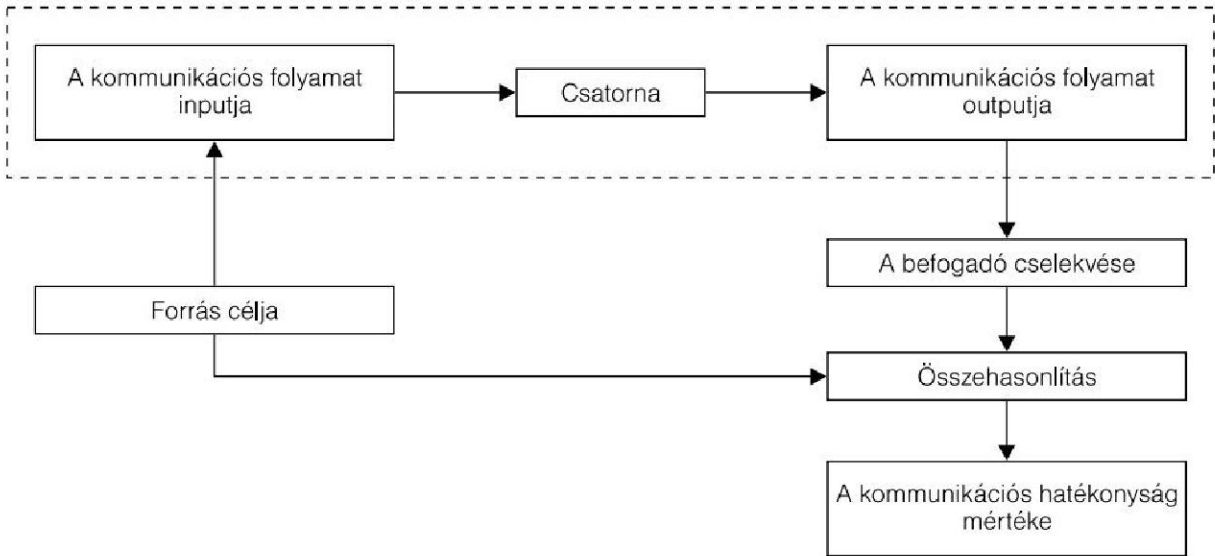


A kommunikációáramlás folyamatát a következő szűrőhatások befolyásolhatják:

- A szervezeti szektor esetében a történelmi és jelenlegi hitelesség.
- A média esetében az elfogultság jellege, a médium fajtája, az idő és hely, valamint a relevancia és a kontextus a meghatározó.
- A célcsoport értékei, vagyis az elfogultsági szűrőt befolyásoló értékek: a földrajzi, gazdasági státusz, a szociális státusz, a kultúra, a faj/eredet, az oktatás és a korábbi kapcsolat a küldővel.
- A befogadóra, mint hangulati szűrőre, hatással van attitűdrendszere, pillanatnyi fizikai és érzelmi és állapota.

Általánosságban a kommunikáció hatékonyságát az üzenet befogadójának viselkedésváltozásán tudjuk lemérni. Ez azt jelenti, hogy a kommunikátor eléri a kívánt eredményeket. A válságkommunikáció hatékonysága során a média mellett jelentős szerepe van a befogadó érzelmeinek és attitűdjeinek. Ezért célszerű arra törekedni, hogy tudati befolyásolással olyan értelmi és érzelmi változásokat érvényesítsünk, amelyek segítik az érintettek számára a kialakult helyzet minél pontosabb és jobb megértését (lásd 9.10. ábra).

9.10. ábra. *A kommunikációs folyamat hatékonysága*
(Forrás: Barlai Róbert, Szatmáriné Balogh Mária, 1997)¹²⁶⁷



A válsággal érintettek a válsággal kapcsolatosan a következőket érzékelhetik:

- magát az adott válsághelyzetet a következményekkel,
- a válságkommunikációval eljuttatott üzeneteket,
- és a más forrásból származó híreket, véleményeket.

A válsághelyzetben az érintett személyek tapasztalatainak összhangban kell lenniük a válságkommunikáció során elhangzottakkal. Ezáltal csökkenthető a válság közvetlen káros hatása, és megelőzhető a rémhírképződés és a pánik kialakulása.

Ellenőrző kérdések

- Milyen típusú konfliktusokat ismer?
- Ismertesse a konfliktusmegoldás különböző stratégiáit Thomas–Killman-modellje alapján!
- Jellemezze az együttműködéses problémamegoldás fázisait!
- Melyek a válságkezelés folyamatának lépései és alapvető feladatai?
- Értelmezze a kritikus tér jelentőségét a válságkommunikáció szemszögéből?

Ajánlott irodalom

- Bolton, Robert. A kommunikáció művészete. Ford. Bárkányi István. Bp., é. n., Cascade, IV. rész, 207–264.
- Kővágó György. A válság (katasztrófa)-kommunikáció alapjai. In: dr. Barlai Róbert–Kővágó György (szerk.). Válság (katasztrófa)-kommunikáció. Bp., 1996, Petit Real, 7–51.
- Arany Ferenc. A reklamációk kezelése (Az ügyfélpanaszok számának csökkentése).
<http://www.gmconsulting.hu/2005/05/a-reklamaciok-kezelese-az-ugyfelpanaszok-szamanak-csokkentese/>

10. FEJEZET

Vonzalom, kötődés és kapcsolatok

A gyűlölet a titkos vonzalom jele, ami buzgón menekül magától és tombolva tagadja le saját létezését.

SRI AUROBINDO¹²⁶⁸

A kommunikációkutatás és a szociálpszichológia fontos érintkezési területe az emberi kapcsolatok, a vonzalom és a kötődés természetének vizsgálata. A kielégítő emberi kapcsolatok nemcsak az üzleti, hanem a mindennapi életben is nélkülözhetetlenek. A jól működő kapcsolatok fontos jellemzője, hogy ritkán tudatosak, a kapcsolat meghatározására törekvés háttérbe szorul, és gördülékeny, konfliktusmentes légkör jellemzi őket. A kapcsolat természetének vizsgálata akkor kerül előtérbe és akkor tudatosul, ha a kommunikációs folyamat szereplői konfliktusban állnak és hatalmi harcot vívnak egymással.¹²⁶⁹ A személyek közötti kommunikáció interaktív természete azt jelenti, hogy az információközlő kommunikatív folyamatok magukban hordozzák a kölcsönös egymásra hatást, amely a szemtől szembeni kommunikáció alapfeltétele. „Minden olyan találkozás, ahol interakció történik, a személyek közötti kommunikáció körébe tartozik, függetlenül a kicserélt információ fajtájától, a partnerek emocionális közelségétől, illetve egymás iránti bizalmától.”¹²⁷⁰ Az emberi kapcsolatok dinamikája nagyon árnyalatgazdag, gondoljunk olyan tényezőkre, mint a magányosságtól való félelem, a biztonságigény, a mások elismerése iránti igény, a jó benyomáskeltés és hatékony én-megjelenítés, az önfeltárás, a befolyásolás, a vonzalom és a hízélgés, az udvarlás és flört, a társalgás, a pletyka stb.

A „vonzalom” mint az emberi kapcsolatok mágneses tere járja át különböző jellegű kapcsolatainkat, legyen szó a jó munkatársi vagy baráti kapcsolatoktól a mély és komoly kötődésekig.¹²⁷¹

Az emberek közötti vonzalom okait kutatva többféle magyarázatot ismerünk. Így például azokat az embereket kedveljük,

- akiknek a mienkhez hasonló érdeklődésük és nézeteik vannak;
- akiknek bizonyos készségeik, képességeik, szakértelmük van;
- akiknek bizonyos jó tulajdonságaik vannak, pl. hűségesek, értelmesek, becsületesek, kedvesek;
- akik minket is viszontszeretnek;
- akiknek külseje „esztétikai” jutalmat jelent;
- akik együttműködnek velünk;
- akikért áldozatot hozunk, erőfeszítést teszünk.

Dale Carnegie, a *Sikerkalauz – Hogyan szerezzünk barátokat, hogyan bánjunk az emberekkel?* (1937) című kapcsolati receptgyűjteménye minden idők egyik legnagyobb sikerkönyve. Carnegie receptje megtévesztően egyszerű: ha azt akarjuk, hogy valaki szeressen bennünket, akkor

- a) legyünk hozzá kedvesek, tegyünk úgy, mintha szeretnénk a másikat;
- b) érdeklődjünk mi is azok iránt, amik őt érdeklik;
- c) dicsérjük a másikat és teljesítményét;
- d) és legyünk figyelmesek.¹²⁷²

Az értelmező szótár szerint a vonzalom „a ragaszkodás érzése egy személy, élőlény iránt, amely főként szeretetből ered”.¹²⁷³ Más meghatározásban a másik ember iránti pozitív attitűd, amely magában foglalja a másikkal kapcsolatos tudást és hiedelmeket, az iránta érzett érzelmeket és a vele szemben tanúsított viselkedést és viselkedési szándékokat. A vonzalom az emberi kapcsolatok nélkülözhetetlen eleme, amely a kapcsolatok bonyolult működésében, dinamikájában bontakozik ki.¹²⁷⁴

Charles H. Cooley 1909-ben megfogalmazott definíciója szerint a kapcsolatok önmegvalósításunk és fejlődésünk alapját képezik: „a kapcsolat nem más, mint az a mechanizmus, amelynek révén az emberek közötti viszonyok fennállnak és fejlődnek”, vagy „más szóval az a folyamat, amelynek révén jelentések cserélődnek egyes személyek között”.¹²⁷⁵

A vonzalom elméletei

Az emberi kapcsolatok magyarázatánál az elméletek több szintjére van szükség a biológiától a szociológiáig, mivel önmagában egyik elmélet sem tudja megmagyarázni a jelenségeket. A személyközi kapcsolatok magyarázatában egyszerre kell számolnunk az érdekek logikájából adódó racionális számításokkal, a tér- és időbeli közelség szempontjaival, a hasonlóság megtapasztalásából adódó biztonságélménnyel és a nem tudatos indítékokkal. A vonzalom és a személyközi kapcsolatok **többdimenziós, integrált szemléletére** van tehát szükség.¹²⁷⁶ Egy ilyen magyarázó modell feltételezi azt a képességet, hogy a felek képesek egymásra figyelni, és rendelkeznek olyan tulajdonságokkal, amelyek speciálisan fontosak a másik számára. A személyes kapcsolat a felek **kölcsönös** érzékenységét jelenti, amelyben lényeges szerepet játszik a **szinkronizáció**, a metakommunikatív egymásra hangolódás.

1. AZ ETOLÓGIAI KÖTŐDÉS-ELMÉLET

A biztonságot adó kötődés igénye alapvetően biológiai eredetű. A magasabbrendű emlősöknél azonban a korai tapasztalatoknak is fontos szerepük van. Erre engednek következtetni az elszigetelten nevelkedett egyedek sokkal gyengébb társas kapcsolatai. A rhesus majmokkal és az emberszabású majmokkal végzett kísérletek és megfigyelések szerint a korai szociális tapasztalatok nagy jelentőséggel bírnak a társas kötődések kialakulásában. Az imprinting (korai bevésődés) szerepét támasztja alá a kötődéselmélet az emberi kapcsolatok alakulásában. Az angol gyermekpszichiáter és pszichoanalitikus, John Bowlby (1907–1990) mutatott rá, hogy a **kötődés** egy **élettani** szabályozó mechanizmus, amely a **szociális távolság szabályozását** valósítja meg.

Az emberszabású majmok és az ember legfontosabb közös tulajdonsága a **szociális vonzódás**, amely abban nyilvánul meg, hogy szeretnek egymás közelében lenni. A közelség az érintéseknek, testi kontaktusnak különböző jelentésárnyalatait alakította ki. Így az érintés, például a kurkászás, segíti az ellazulást, csökkenti az agressziót, biztonságot ad, megbékélést eredményez, de jelezheti a dominanciaviszonyokat és az érzelmi kapcsolatot is. Ennek a

szociobiológiai mechanizmusnak a szerepe jól érzékelhető például fiatal majmoknál, akik a környezetükben levő új dolgokat biztonságérzetük függvényében explorálják. A félelem az anyához való közeledésre serkent, míg a biztonságérzet a távolodást segíti elő.

A kötődés-elmélet feltevése szerint a kötődés biológiai szükséglet. A csecsemő szoros érzelmi, kapcsolati igénye az anyával, illetve az anyahelyettes személyekkel az élet első hat hónapján alapozódik meg, az úgynevezett **kritikus periódusban**. Az egyén megtanulja szabályozni a vonatkoztatási személy közelében való tartózkodását, majd pedig kiszámítani a vonatkoztatási személy szándékait és reakcióit. Két-három éves kortól, az én kialakulásától kezdve, a kötődés helyébe a partnerkapcsolat, a szerepjátékhoz hasonló viszony lép. A kötődés az úgynevezett elválasztási szorongáson keresztül vezet a leváláshoz, mely a gyermek személyiségfejlődésének fontos jellemzője. A primer, gyermekkori kötődésnek szabályozó szerepe van az emberek közötti szoros érzelmi kapcsolatokban, így a szerelemben, a felebaráti szeretet képességében.

Kötődési stílusok

Ainsworth és munkatársai (1978) szerint a korai szocializációs hatások alapján kialakuló **kötődési típus** meglehetősen állandó személyiségjegy. A gyermekmegfigyelések alapján három alaptípusa írható le.¹²⁷⁷

a) **Az „elutasító, elkerülő” („aggodalmas-elkerülő” A típus)**

jellemzője a megközelítés-eltávolodás konfliktusa, jól tükrözi ezt, hogy szalad ugyan visszatérő anyja felé, de közben megtorpan. Az anyához közeledés és az eltávolodás, a „leszakadás” konfliktusában az elutasítás erősebb. Kapcsolataiban fél az intimitástól, bizalmatlan másokkal szemben. Az elutasító kötődéstípust erős anyagi orientáció, függetlenségre törekvés és mások megértésére való képtelenség jellemzi.

b) **A „biztonságosan kötődő” (B típus)** a legkiegyensúlyozottabban kötődő gyermek, számára az anya biztonsági bázis a felderítés során. Ha az anya eltávozik, keveset sír, majd örömmel fogadja anyja visszatérését. A *biztonságosan kötődő* személyek erős énképpel rendelkeznek, önfeltárásukat képesek szabályozni, empatikusak és képesek törekvéseiket összehangolni mások érdekeivel, szükségleteivel, hosszú távú, boldog és kiegyensúlyozott

kapcsolatok jellemzik őket. A felelős viselkedés pszichológiai alapját a biztonságos-autonóm kötődés képezi. „A biztonságosan kötődő emberek a szeretet, az elköteleződés és az elégedettség magas szintjén állnak, ami lehetővé teszi, hogy konfliktus esetén konstruktívan viselkedjenek. Könnyen megbocsátják partnerük hibáit, vagy megváltoztatják viselkedésüket.”

- c) **A „túlzottan függő, bizonytalan”** (az „aggodalmas-ellenálló”, szorongó-ambivalens **C típus**) gyermek kötődése szintén konfliktusos, de inkább csüng az anyján. A közeledés és eltávolodás konfliktusát a fokozott ragaszkodás, kötődés jellemzi. Gyermekkorában a játékok nehezen kötik le figyelmét. E típusok a felnőttkori kötődésben is azonosíthatók. A *túlzottan függő* személyeknek kevés az önbizalmuk, problémák esetén könnyen depresszióssá válnak. Keresi a szeretetet, ugyanakkor fél az elutasítástól, elhagyástól, gyakoriak az érzelmi hullámvölgyek. Jellemző a bizonytalan-szorongó kötődő típusra a hirtelen, szenvedélyes szerelem, amely nem mentes az érzelmi szélsőségektől. Közöttük a leggyakoribb a féltékenység.

A különböző kapcsolatokban más és más az intimitás, az elköteleződés és a szenvedély aránya. A nemek között is különbség van. A férfiak általában a kapcsolat révén nyert jutalmakat, a nők pedig inkább magát az intimitást és a kapcsolat szorosságát tartják szem előtt.

Példa a felnőttek közötti intim kapcsolatok kötődési stílusának értékelésére (lásd 10.1. táblázat).

10.1. táblázat. Kötődési stílusok

(Forrás: Shaver, P.–Hazan, C.–Bradshaw, D., 1988. Idézi Smith, Eliot R.–Mackie, Diane M., 2001, 630.)¹²⁷⁸

Önjellemzés	Kötődési stílus	Alapvető vélekedései önmagáról, másokról és a szeretetről
Viszonylag könnyen kerülök közel másokhoz, kellemes számomra, ha rájuk vagyok utalva, vagy éppen ők vannak rám utalva. Soha nem aggódom amiatt, hogy elhagynak, vagy, hogy valaki túl közel kerül hozzám.	Biztonságosan kötődő	Rokonszenves vagyok. Mások általában jószívűek. A szerelem fennmaradhat.
Némileg kellemetlen számomra, ha közel kerülök másokhoz; gondot okoz, hogy teljesen megbízzam bennük, nehezen bízom magam rájuk. Mindig ideges leszek, ha valaki túl közel kerül hozzám, szerelmi partnereim gyakran szeretnék azt, hogy sokkal intimebb legyek velük annál, mint ami nekem jólesik.	Elkerülő	Nem igazán könnyű engem megismerni. Nehéz olyan embert találni, akibe igazán szerelmes lehet az ember. A szerelem ritkán marad meg.
Úgy gondolom, mások vonakodnak attól, hogy olyan közel kerüljenek hozzám, mint ahogy azt én szeretném. Gyakran aggaszt, hogy partnerem nem szeret engem igazán, vagy nem akar mellettem kitartani. Teljesen egybe akarok forrni a másikkal, ez azonban néha elriasztja az embereket.	Bizonytalan	Sokszor kételkedem önmagamban. Nem különösebben könnyű engem kiismerni. Kevés az olyan ember, aki ugyanolyan szívesen elkötelezné magát egy

		kapcsolat iránt, mint én. Könnyű szerelembe esni.
--	--	---

Kötődés és egészség

A kutatási eredmények szerint a társas támogatás, a fontos társaktól kapott „jutalmazás” befolyásolja a testi egészséget és a pszichológiai jóllétet. Például azoknak a betegeknek az immunválaszai, akik segítő csoportban vesznek részt, hatásosabbak lehetnek, és ezért hosszabb ideig élhetnek, mint akik nem járnak ilyen csoportokba. Az intimitást és biztonságot nyújtó házasság, illetve párkapcsolat szintén javítja az emberek jóllétét és elégedettségét, különösen a nős férfiakét, szemben a nem házas férfiakkal. A zaklatott házasságban élő nők sokszor intim barátságokban és házasságon kívüli szerelmi kapcsolatokban találnak társas támogatást és intimitást. John Cacioppo, az Ohio Egyetem pszichológusa felmérést végzett például kollégiumi szobatársak körében, és kiderült, hogy minél kevésbé szívlelik egymást, annál hajlamosabbak a megfázásra és az influenzára. Cacioppo véleménye szerint „minél jelentősebb életünkben egy kapcsolat, egészségünk szempontjából annál jobban számít”.

2. PSZICHOANALÍZIS

Az etológiai kötődéselmélettel rokon felfogás a mélylélektan. Az elméletek szerint az emberi kapcsolatok első mintái a szocializáció kezdetétől kezdődően, a gyermekkorban épülnek be a személyiségbe. A felnőttkori rokonszenvi választások esetén az **azonosulás** (identifikáció) révén kora gyermekkori családi kapcsolati mintáinkat (szülők, testvérek stb.) és pozitív érzelmeinket éljük újra. A munkahelyi, munkatársi kapcsolatokban is könnyen aktiválódnak ezek az archaikus jellegű, tudattalan érzelmek és befolyásolják rokonszenvi választásainkat. Megjegyzendő, hogy az azonosulás a mindennapi nyelvhasználatban számos pszichológiai fogalommal cseng egybe: utánzás (imitáció), beleélés (empátia), rokonszenv (szimpátia), lelki fertőzés (infekció), kivetítés (projekció) stb.

Az ellenszenvi választások esetén a **projekciós, a negatív indulatáttételes** mechanizmusok, a bűnbakképzés tendenciája érvényesül. Például a valamilyen szempontból sikeres apa vagy testvér iránti féltékenység irigységet szül, ezt az illető kénytelen elfojtani, azonban ettől – a nem kívánatos érzéstől, az elfojtott agresszív késztetések miatti büntudatától – megpróbálhat úgy szabadulni, hogy valaki másra vetíti ki negatív érzelmeit.

3. ALAKLÉLEKTAN

Az alaklélektani magyarázat szerint a kapcsolatok, a vonzalmak kialakulásában bizonyos **alaklélektani törvények**nek van szerepük, mint például a fizikai közelség vagy a hasonló szociális és demográfiai háttér. E törvények, mint pl. a **holdudvarhatások** (fizikai vonzerő, mosoly stb.) a benyomáskeltésben is szerepet játszanak. Az alaklélektani felfogás szerint a választások valamilyen egyensúlyra, kiegyenlítődsre törekszenek.¹²⁷⁹

a) Közelség

Az alaklélektani törvények közül az egyik fontos vonzalmat befolyásoló tényező a térbeli közelség. „A ’60-as és ’70-es években épült budapesti lakótelepeken élők társas kapcsolatainak alakulását vizsgálva a hazai szociológusok azt tapasztalták, hogy a beköltözést követő egy-két évben a városközponttól távoli lakásokba kényszerült családok korábbi társas kötődései meglazulnak, és érdeklődésük a szomszédok, a közelben élők felé fordult. Az új kapcsolatokra a közelség gyakorolt hatást.”

„Festinger, Schachter és Back még az ötvenes években végeztek vizsgálatot a Massachusettsben fekvő egyetemi városka, Cambridge lakótelepein. Két, eltérő rendszerben telepített lakókörzet lakóinak személyközi viselkedését hasonlították össze. Az egyik lakótelepet úgy építették, hogy az otthonukul szolgáló házak U alakú udvart képeztek, míg a másik lakótelepen a lakóházak kétemeletes, barakkszerű elrendezésben épültek. A személyközi kapcsolatokban éles különbségek mutatkoztak az U alakban épült házakban lakók javára. A téri elrendezésből adódóan ugyanis az udvaros szerkezetű épületek lakói gyakran találkoztak, egymást ismerték, szívességeket kértek egymástól, s így módon fokozatosan kialakult körükben a rokonszenvekből és

ellenszenvekből szövődő rejtett hálózat. Az izolált lakásokban élő emberek viszont csak felületesen ismerték egymást, idegenekként viselkedtek.”¹²⁸⁰

Egy amerikai felmérés szerint 5000 házasulandó pár egyharmada ötháznyi távolságon belül lakott korábban egymástól. Sok esetben nem a *fizikai*, hanem a *funkcionális közelség* számít, azaz például az egy háztömbben lakók inkább fognak egymással barátkozni, mert több alkalmuk van szóba elegyedni egymással. A térbeli közelség azonban csak akkor lényeges feltétele a vonzalom alakulásának, ha más feltételek már adóttak. A kényszer szülte közelség például ellene hat a vonzalom kialakulásának (például zsúfolt bérházak esetén).¹²⁸¹

b) Ismerősség

A közelség hatása az ismerősség révén is fokozódhat. A személyközi vonzalom oksági tényezői között szerepel az interakció gyakorisága. Az **ismerősség hatás** már önmagában is fokozza a vonzalmat. Ezt jelenti a pusztá bemutatási hatás. Ha gyakran látunk valakit, előbb-utóbb megkedveljük. A franciák például szép lassan megkedvelték a kezdetben elutasított, botrányosnak tartott Eiffel-tornyot. Vizsgálatok szerint például jobban kedveljük az önmagunk tükörképéről készült fényképeket, mert azon ismerősebbek vagyunk magunk számára, míg ismerőseink, barátaink a szokványos módon készült képeket kedvelik. Többnyire a kollégiumi szobatársak is előbb-utóbb megkedvelik egymást, még akkor is, ha kezdetben nem éreznek vonzalmat.

Miért kedveljük meg jobban az interakció gyakorisága révén a másikat? Az ismerősségi hatáson túl azért is, mert a másikkal folytatott interakció által könnyebben megértjük a világot és az interakciók révén kapcsolatokat alakítunk ki. Ezenkívül a vonzó külső mellett olyan személyiségtulajdonságok, mint az érzelmi biztonság és a barátságosság, a könnyedség és humorérzék, az érdekesség hozzájárulnak ahhoz, hogy megkedveljenek bennünket. Ha ellenben ellenszenves valaki valamilyen okból (nem találkozik szükségleteinkkel, sért bennünket stb.), akkor a gyakori interakció révén még ellenszenvesebbé válik.

c) Hasonlóság

A *hasonlóság elvet* ismeri a régi latin közmondás is, mely szerint a „hasonló hasonlónak örül”. Ezt fejezi ki a „Guba gubához, suba

subához”. Em Griffin szerint a hasonlóság keresése hasonlít ahhoz, ahogy a kutyák ismerkedéskor körbeszaglásszák egymást, hogy megállapítsák, fajtárs-e a másik. Általában „kényelmetlenül érezzük magunkat, amíg a másikat nem rögzítjük. Megpróbáljuk kifürkészni, vajon hasonlóak vagyunk-e, mivel kedvelni szoktuk azokat, akik olyanok, mint mi.”¹²⁸²

A hasonlóságon nemcsak a fizikai hasonlóság értendő, hanem a vallási, etnikai, életkori, társadalmi réteg szerinti hasonlóság is. A személyiségjegyekben való hasonlóság is segíti a kapcsolatok, barátságok kialakulását. A legfontosabb azonban az attitűdökben, a véleményekben, nézetekben és értékekben való hasonlóság. Azokat szeretjük igazán, akik az emberekről, a világról alkotott képünk helyességét megerősítik. (Heider kognitív egyensúlyelmélete ezt fejti ki részletesen.) Newcomb egyik klasszikus vizsgálata szerint az egyetemre újonnan bekerült diákok baráti kapcsolatainak alakulását a hasonló attitűdök és értékek befolyásolták leginkább.

A személyiség hasonlósága olykor akár a barátság ellen is dolgozhat, amikor az egyik fél olyan jellegzetességeket fedez fel a másikban, amelyet saját magában nem szeret.¹²⁸³ Találón fogalmaz Nietzsche, amikor azt mondja: „A barátainknak sokkal nehezebben bocsátunk meg, mint az ellenségeinknek.”¹²⁸⁴ Különösen fontos lehet a hasonló társadalmi és származási háttér, a családból hozott attitűdök. Egy ezer férfi között végzett felmérés szerint a megkérdezettek többsége saját gazdasági, társadalmi és vallási környezetéből választotta legjobb barátját.¹²⁸⁵

A hasonlóság elv működése során a vonzalom ténye elnyomja a különbözőségeket és ellentmondásokat. Az állítás bizonyítására végzett szociálpszichológiai kísérletek során a személyek önjellemzésének fényében manipulálták az illetőről kitöltött jellemzéseket. Az eredmények szerint a hasonlónak tűnő párokat az egyének rokonszenvesebbnek ítélték elfogadhatóság, értelmesség, tájékozottság, erkölcsösség és alkalmazkodóképesség tekintetében.

Általában az attitűdbeli hasonlóság és a tetszés közötti viszony kölcsönös: a hasonló attitűd vonzalmat szül, és akit szeretünk, arról hasonló attitűdöket feltételezünk. A hasonlóság általában három ok miatt vezet vonzalomhoz:

- Általában az iskolai végzettség, a kor, a vallás, az etnikum, a társadalmi réteg szempontjából hozzánk hasonló emberekkel kerülünk interakcióba.
- Feltételezzük, hogy a hozzánk hasonló személyek kedvelni fognak bennünket, ha pedig kedvelnek minket, akkor mi is kedvelni fogjuk őket.
- A hozzánk hasonló emberek igazolják nézeteinket és vélekedéseinket. A hasonló attitűdök vonzalmat eredményeznek, mivel általában saját attitűdjeinket és jellemvonásainkat tekintjük kíváncsiaknak. Ahogy Em Griffin írja: „A barátság talán saját propagandánk megválasztásának a legtisztább formája. A hozzánk hasonlókhöz fűződő kapcsolataink afelől biztosítanak, hogy nincs különösebb baj velünk.”¹²⁸⁶

Más kutatások szerint az attitűdhasznosság és a vonzalom hatása nem feltétlenül adódik össze. Mások iránti vonzódásunk akkor a legerősebb, ha a másik ellentétes véleményen van velünk, de vonzódik hozzánk, tetszünk neki. Vagyis, véleménykülönbség esetén azt hisszük, hogy „önmagamért szeretnek, nem a véleményemért”.¹²⁸⁷

A kiegészítő, komplementer szükségletek: „Az ellentétek vonzzák egymást.”

Felmerül a kérdés, igaz-e, hogy az ellentétek vonzzák egymást? Proust szerint például „Az ellentétes elemek párosodása az élet törvénye, a megtermékenyülés elve és sok szerencsétlenség oka. Általában gyűlöljük azt, ami hozzánk hasonlít, és saját hibáink, ha kívülről nézzük őket, nagyon elkeserítenek.”

Robert E. Winch (1958) felfogása szerint nem a hasonlóság, hanem a „kiegészítő szükségletek” képezik a vonzalom alapját.¹²⁸⁸ Winch házastársak és jegyespárok megkérdezése útján azt állapította meg, hogy az emberek a kiegészítő személyiségvonásokkal rendelkezőket részesítik előnyben. Nem mindegy azonban milyen személyiségvonásról van szó.

Bizonyos körülmények között a „hasonló a hasonlónak örül (*similis simili gaudet*), azaz a pedáns az ápoltat, a trehány a rendetlent kedveli, az extrovertált nehezen jön ki az introvertálttal. Különösen fontos az intelligencia, a társadalmi státusz és vagyon, a vallási preferencia, a

vonzerő, a műveltség hasonlóságának hatása a hosszú távú kapcsolatokra.

Más a helyzet azonban az önállóság és függőség, a férfiasság-nőiesség, a dominancia és önalávetés, az önérvényesítés és passzivitás dimenziói mentén. A vizsgálatok eredményei szerint a **kölcsönös szükségletkielégítés** vagy a **kiegészítő személyes szükségletek** szintén motiválhatják a vonzalmakat.

Tartós kapcsolatok kovácsolódhatnak abból, ha egy gyámoltalan találkozik egy irányításra születettel, egy elméleti beállítottságú ember a gyakorlati ügyekben gyorsan és jól eligazodóval, nem is beszélve azokról a párosokról, ahol az egyik szüntelenül gyötri és sanyargatja a másikat, anélkül, hogy ez utóbbi lázadna. Gyakran megfigyelhető, hogyan vonzódik a művelt férfi a műveletlen nőhöz, aki elvarázsolja természetességével; az érzékeny férfi vonzódik a kissé fásult nőhöz, mert gyötrő számára, ha könnyeket lát mások szemében; a féltékeny férfi pedig kedveli a kacér nőt, aki „kielégíti érzékeit, s megkínozza a szívét” (enyhébb formájában a „papucsférj”, más esetben a szadomazochisztikus kapcsolat).¹²⁸⁹ Secord és Beckman (1964) szellemes okfejtése szerint azonban a kiegészítő szükségletek esetében is tulajdonképpen a vélemények egybecsengéséről van szó, hiszen a felek egyetértének abban, ki az irányító és ki az irányított.¹²⁹⁰

Tartós kapcsolatokban a szükségletek kiegészítő voltához nagymértékben hozzájárulnak a társadalmi „szerepnormák”, így például a társadalom elvárja a férj viszonylagos dominanciáját a házasságban. A kapcsolatok tartóssága és boldogsága függ attól, hogy a szükségletek komplementaritása mennyire esik egybe a társadalmi normákkal. Ezek révén már a csereelméletek területére érkezünk, melyek a megerősítés-elmélet továbbfejlesztéseként a társas kapcsolatok ökonómiai modelljét képviselik. Az elmélet feltételezi, hogy az egyének maximalizálni akarják jutalmaikat és minimalizálni költségeiket. A jutalmak kölcsönösségét várják el. A Thibaut és Kelley (1978) által kidolgozott „gazdaságossági mátrix” szerint az emberek addig maradnak meg egy társas kapcsolatban, amíg az kifizetődőbb, mint korábbi vagy egyéb rendelkezésre álló kapcsolataik.¹²⁹¹

A kapcsolatok szűrő-hipotézise

A kapcsolatok „szűrő-hipotézise” szerint a kapcsolati dinamika két eleme – a **hasonlóság** és a szükségletek **kiegészítő jellege** – a kapcsolatok eltérő szakaszaiban érvényesül. A kezdeti szakaszokban a hasonlóság-elv alapján a származási, szociális háttér, a térbeli közelség (azonos falu, iskola stb.) és a testi megjelenés a fontos. A következő szakaszban a hasonló attitűdök lesznek fontosak, míg a szükségletek kiegészítő jellege jóval később kap szerepet. A mindennapi élet tapasztalatai és a kísérletek fényében leszögezhetjük, hogy az érzelmi elköteleződés és a közös tevékenység a tartós kapcsolatok fennmaradásához nélkülözhetetlenek.¹²⁹²

Anderson 555 kedvező, illetve kedvezőtlen személyiségvonás-vizsgálata alapján a kapcsolatok alakulásában a legpozitívabb személyiségvonások a következők: a **szavahihetőség, az érzelmi melegség és a kompetencia**.¹²⁹³

A szociálpszichológusok a „vonzalom” két változatáról beszélnek. A vizsgálatok szerint, ha célszemélyeket kellett megítélni, a vonzalmi értékelések két független tényező meglétét mutatták. Az egyik a célszemély **szeretetreméltósága** (szeretet csodálat nélkül), a másik pedig a **kompetenciája**, vagyis a másik iránti tisztelet és csodálat, szeretet nélkül. Vagyis Petőfit átfogalmazva azt mondhatjuk, hogy van, akit csodálunk, ámde nem szeretünk, és fordítva, szerethetünk valakit, anélkül, hogy csodálnánk.

A kapcsolatok alakulásában tehát számos tényező játszik szerepet.

Vonzerő. A kapcsolatok kialakulásának kezdetén a fizikai vonzerő nagy hatást gyakorol a vonzalom keletkezésében, a kapcsolatok fennmaradásában azonban a **vonzerő hasonlósága** játszik szerepet. A fizikai vonzerő vonzalomteremtő erejében kulturális normák is érvényesülnek (lásd például a mesék és mítoszok világát), szerepe van azonban a médiának, a szépség kultuszának és varázsának (lásd például reklám). A fizikai vonzerő, a jól öltözöttség holdudvarhatásként működik a személyészlelésben, egyéb pozitív tulajdonságokat is tulajdonítunk a vonzó egyénnek és elnézőbbek vagyunk vele szemben (attribúciós torzítások). Sőt a vonzerő hatása áttérjed arra a személyre is, aki a vonzó személy társaságát élvezzi. Egy vonzó nő társaságában tartózkodó férfit rokonszenvesebbnek, barátságosabbnak, magabiztosabbnak ítélnék. Nem szeretjük azonban, ha a szépséget

manipulációra használják az attraktív személyek, különösen nők esetében. Sokan kevésbé vannak tudatában annak, hogy a fizikai vonzerő milyen jelentős hatást gyakorol az emberi kapcsolatok alakulásában. Dion vizsgálatai szerint már 5-6 éves korban is a vonzó külsejű gyerekek népszerűbbek társaiknál. A jelenség a holdudvarhatások alapján magyarázható: ha valaki valamilyen pozitív tulajdonsággal rendelkezik, akkor más jellemzői is csak „jók” lehetnek. A „ha szép, akkor biztos kedves is” sztereotípiát szinte önbeteljesítő jóslatként működik az emberi kapcsolatok szerzésében, másrészt a szépség mintegy „bearanyozza” az illető egyént és annak környezetét is – pozitív értékelést kapva, mi is részesülünk a másik szépségéből, ha a társaságában vagyunk. Mi számít szépnek? Nőknél általában a fiatalság és az egészséges külső a reprodukтивitás jele, szociobiológiailag ezért preferálják e tulajdonságokat a férfiak. Férfiak esetében pedig az utódok felnevelésére való képesség, az érettség és a dominancia jelei a fontosak.

Kompetencia. Minél kompetensebb valaki, annál jobban fogjuk szeretni. Mivel szeretjük, ha igazunk van, nagyobb esélyünk van erre, ha hozzáértő emberek a barátaink. A problémamegoldó csoportok eredményei szerint azonban a legkompetensebb és legötletgazdagabb tagok nem a legkedveltebbek (Bales, 1958). Ennek az oka feltehetően az, hogy nem szeretjük a túlságosan tökéletes embereket, az esendőség, a hibázás és tökéletlenség jelei növelik a vonzerőt. Ezt nevezik **hasraesési-effektusnak** (*pratfall effect*). A tökéletesség vonzerejének hatása azonban nem homogén. A nők a tökéletes személyt (férfit vagy nőt) kedvelik jobban. A közepes önértékelésű férfiak a kompetens, de néha balkezes személlyel rokonszenveznek, míg az alacsony önértékelésűek a tökéletes és kompetens személyt ítélik vonzónak. (A humor forrása lehet, ha az ügyetlen, állandóan hibázó kisember győzi le a nehézségeket, miként Charlie Chaplin különböző filmbeli alakjai.) Az intelligenciához és a testi vonzerőhöz hasonlóan a kompetenciának is holdudvarhatása van. Vizsgálatok szerint egyéb információ hiányában a kompetens embereket kedveljük, és ha hibáznak, még jobban szeretjük őket, mondván „ők is csak emberek”. A „hasraesési hatás” elsősorban akkor növeli a tisztelt, kompetens személy iránti vonzalmat, ha az megközelíthetetlen, nagyrabecsült és magas piedesztálra emeljük. Ilyenkor egyfajta státus-kiegyenlítődés megy végbe. A holdudvarhatás

úgy is működik, hogy barátunk kompetenciájának, hivatali pozíciójának dicsfényében mi is részesülhetünk. Az úgynevezett „kapcsolati tőke” ezért sokszor a tudás helyettesítője is lehet. „Rocksztárok sleppjei, autogramgyűjtők, politikai széllovasok, vallási vezetők vakbuzgó rajongói mind azt remélik, hogy nekik is csurran-cseppen valami a dicsőségből”. A hiteles személyekhez való vonzódásunknak azonban van egy másik gyökere is. Melvin E. Lerner (1970) szerint mindenkiben él egy feltevés az „igazságos világ”-ról, vagyis feltételezzük, hogy mindenki azt kapja a sorstól, amit megérdemel. Valakinek a sikere bizonyítéka lehet annak, hogy az illető méltó elismerésünkre.

Önbecsülés, önértékelés. Önértékelésünket növeli, ha szeretnek bennünket. Minél bizonytalanabb valaki és minél alacsonyabb az önértékelése, annál inkább vonzódik ahhoz, aki szereti őt. A magas önértékelésű, magabiztos férfiaknak jobban tetszenek a modern, önérvényesítő és önálló nők. Általános tendencia, hogy mások szeretetét akkor értékeljük a legjobban (elismerés iránti vágy) és akkor viszonyozzuk, ha önbecsülésünk alacsonyabb szintű.

Pozitív személyiségtulajdonságok. Az egyik vizsgálat szerint 555 személyes tulajdonság „szeretetreméltósági értékét” nézték meg, az eredmények szerint nagy egyéni különbségek vannak, de a becsületesség és az őszinteség általában magas értéket kapott.

Kölcsönösség. Erős hajlam él bennünk, hogy a vonzalmat vonzalommal viszonyozzuk, az ellenszenvet ellenszenvvel. A nyilvános emberi kapcsolatokban a szeretet felszíni jeleinek (mosoly, tekintet, pozitív szóbeli üzenetek stb.) jelentőségét az a feltevés adja, hogy mindez viszonzásra talál másoknál és a „holdudvarhatás” értelmében, a szervezetet is kedvezőbb fényben fogják látni. A szexualitás kitüntetett szerepe az intimitásban azon alapul, hogy ötvözi a kölcsönös gyönyört és örömet, illetve az intim megismerést, feltárulkozást és önátadást.

Elégedettség. A férfiak elégedettsége elsősorban attól függ, hogy a pár hogyan töltötte az idejét, milyen élvezetet nyújtó tevékenységekkel. A férfiak számára fontosabb, hogy az interakciókban mennyi jutalmat kapnak. A nők inkább akkor elégedettek, ha nem voltak viták,

konfliktusok. A nők inkább magával a kapcsolattal foglalkoznak, akkor boldogok, ha a kapcsolat jól működik. „A szexuális elégedettségnek más oka van a nőknél, mint a férfiaknál. A nők akkor elégedetlenek, ha úgy érzik, hogy nemi életükből hiányzik a melegség, a szeretet és a dédelgetés, míg az elégedetlen férfiak gyakoribb és változatosabb szexuális aktivitásra vágnának.”¹²⁹⁴

Szükségletkielégítés. A kapcsolat a felek sok egyéni szükségletét akkor elégíti ki leginkább, ha a felek szükségletei és vágyai hasonlóak, és jutalmazással mutatják ki egymás iránti szeretetüket és figyelmüket.

Összetartozás érzése. A szoros kapcsolatokban létrejövő intimitás és önátadás megadhatja a feleknek az összetartozás érzését.

Az alaklélektani kutatások összefoglalásaként elmondható, hogy a vonзалom kialakításában a fizikai vonzerő, a hasonlóság és a pozitív interakció lényeges szerepet játszanak (lásd 10.1. ábra).

10.1. ábra. *A vonzalom kialakulásának tényezői*
(Forrás: Argyle, 1997)¹²⁹⁵



Más megközelítésben, a szociálpszichológia alapelvének (viselkedés = személyiség×szituáció) megfelelően a vonzalom alakításában a helyzet, a személyiség és a személyek közötti interakció, kölcsönösség egyaránt szerepet játszik.

1. Helyzet

Közelség. „A fizikai közelség növeli a vonzalmat. Az élethelyzet kifejezésre jut a barátság nyelvében. Azt mondjuk valakiről, hogy *közel* barát, a másiktól, hogy *távoli* barát.” Amint Robert Zajonc amerikai szociálpszichológus (1968) rámutatott, hogy az emberek minél többször találkoznak ugyanazokkal a számukra ismeretlen személyekkel, szavakkal, tárgyakkal, képekkel, annál inkább megkedvelik azokat. (Kellemetlenségek esetében pedig alkalmazkodnak.) A szociálpszichológia ezt nevezi „*kitettségi hatás*”-nak vagy „elég csak látni-jelenség”-nek (*mere exposure effect*). Találónan fogalmazza meg az elvet Higgins professzor a *My Fair Lady*-ben: „Kezdek hozzászokni az arcához.”

A közelségből a kapcsolat fejlődésével egyre több előny származik. Minél nagyobb a fizikai távolság két ember között, annál több időt, energiát és pénzt igényel az együtt töltött idő... A távolság még a szerelmi kapcsolatot is megváltoztatja... A „mihelyt nem látja, nem is gondol rá” mondás jobban tükrözi az igazságot, mint „a távolság közelebb hozza a szíveket”.

Stressz. Az emberek stresszhelyzetben sokkal nyitottabbak a kapcsolatteremtésre, de csak azokhoz vonzódnak, akik hasonló stresszhelyzetben vannak vagy hasonló élményekben volt részük. Ezen az elven alapulnak az önsegítő csoportok, mint például az anonim alkoholisták csoportjai. Hasonlóképp növelheti a csoportszolidaritást és erősítheti az egymáshoz való vonzódást a közös rivális vagy ellenség. A sportban, a gazdaságban, a politikában egyaránt szerepe van a csoporton belüli összetartozást erősítő stresszhatásoknak. A gazdaságilag nehéz társadalmi helyzetek kedvező alkalmat jelentenek az úgynevezett „vakcsoport” képzésre. A félelmek és az agresszió megjelenítésére különösen alkalmas a vélt vagy valós kisebbségi csoportokkal szembeni bűnbakképzés.

Együttműködés. Önmagában a versengés nem kedvez a vonzódás kialakulásának, míg az együttműködés erősíti a vonzalmat. A szociálpszichológiai kísérletek szerint (lásd Muzafer Sherif híres cserkésztábor kísérlete, 1956) az együttműködés jutalmazó hatású, mivel aki kooperál velünk, az segítséget nyújt, ötleteket ad és javaslatokat nyújt, meghallgatja gondolatainkat és részt vállal a terheinkből. A híres kísérlet jól bizonyította, hogy egymással versengő fiúcsoportok között a közös cél érdekében való együttműködés hozta meg a vonzalom fokozatos kialakulását. A problémák közös megoldása, a közös célok együttes megvalósítása segíti az empátia és a vonzalom kialakulását. Tuckman (1965) és mások kutatásai alapján tudjuk, hogy a csoportalakulás törvényszerűségei szerint az együttműködés nem jelenti a versengés vagy a konfliktusok teljes hiányát. A közös normák fáradságos, együttes kimunkálása fontos lépcső a közös cél eléréséhez.

2. A személyiség szerepe

Fizikai vonzerő. A kedvező testi megjelenés, a jólöltözöttség különösen fontos szerepet kap az első benyomások kialakulásában, utána azonban csökken a jelentősége.

Hasonlóság. A hasonlóság tág fogalom, vonatkozhat a személyiségre, az attitűdök, a faji, vallási, etnikai szocializációs háttér, az értékek vagy az érdekek hasonlóságára. A vonzalom szempontjából nem annyira a személyiségbeli, mint inkább az attitűdbeli, a szocializációs háttér játszik fontos szerepet.

Kompetencia. A kompetencia szintén tág jelentésű fogalom, egyaránt vonatkozhat a személyiség hitelességére, a szakértelemre, a magas társadalmi státuszra. A vonzalom születésében fontos szerepet játszik, hogy szeretjük a sikeres, kompetens, megbecsült embereket.

3. A kölcsönösség, az érzelmi visszahatás szerepe

Megerősítés. A pozitív megerősítések, a simogatás, a dicséret és a hízelgés egyaránt erősítik a vonzódást. A helyes arányok megtalálása, a

szelektivitás, a váratlanság, a konstruktív kritika növelik a dicséret, a hízelgés hiteles jellegét.

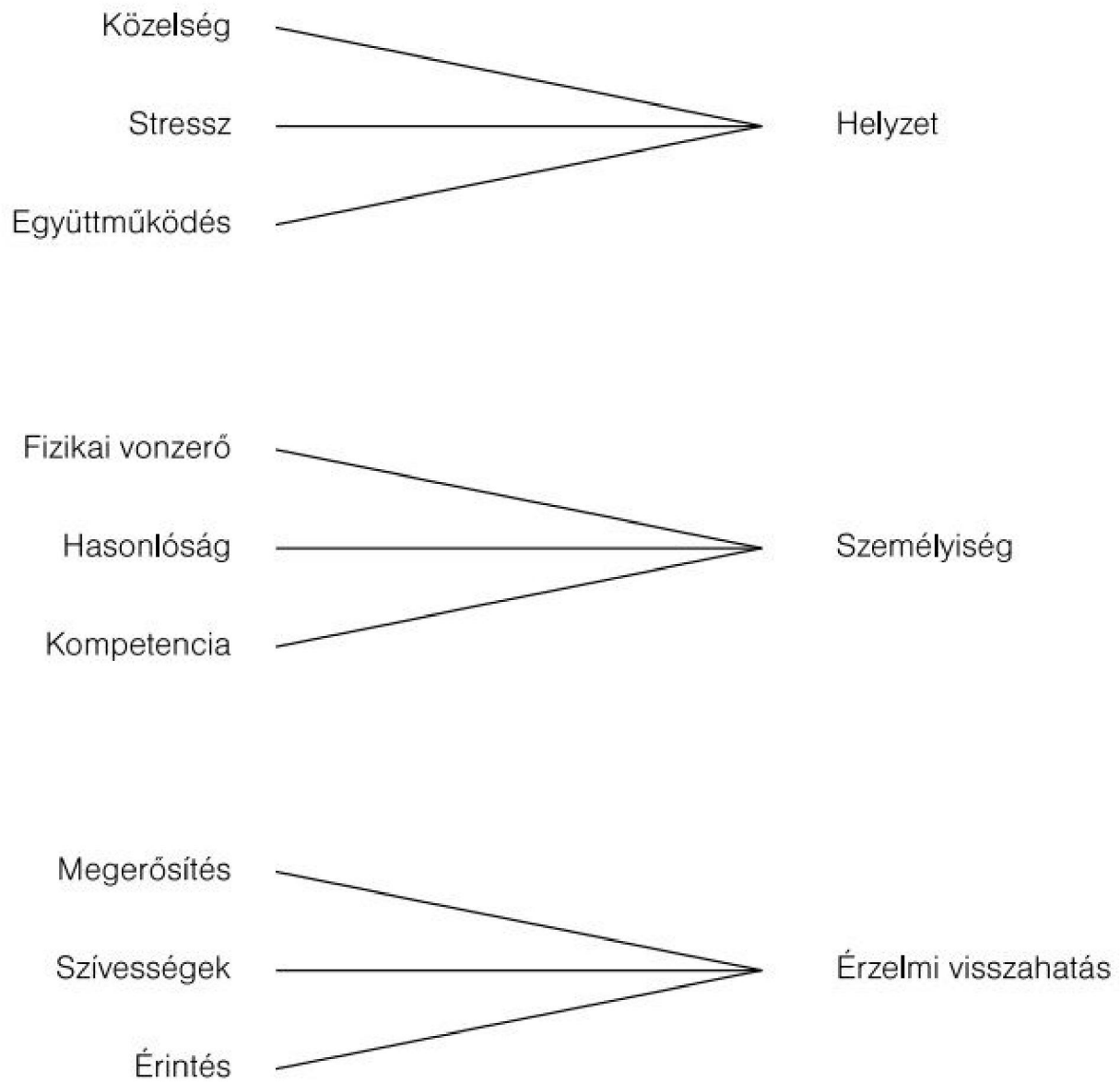
Szívésségek. „A szívésségek tárgyasult dicséretetek.” A nem túlzott mértékű vagy váratlan szívésségkérés szintén fokozhatja a vonzalmat.

Érintés. Az érintés a kapcsolatépítés fontos és bizalmas eszköze, ezért kellő óvatossággal és körültekintéssel alkalmazható. Általában akkor helyénvaló, ha a már kialakult meghittséget fejezi ki. Az érintés a szeretet, az intimitás kifejezője.

Általában „azokhoz vonzódunk, akik jó érzéseket keltenek saját magunkkal kapcsolatban”. A vonzalom kialakulásában a helyzet, a személyiség és az interakció egyaránt szerepet játszik. E társas vonzódást alakító erők a *hol*, a *ki* és a *miként* kérdéseire válaszolnak. Hangsúlyozandó azonban, hogy az egymáshoz való vonzódás erőfeszítés nélküli kölcsönhatás. A barátságok és a tartós kapcsolatok kialakulása nem nélkülözi a szándékot és az erőfeszítést.¹²⁹⁶

A vonzalmat befolyásoló tényezőket Em Griffin alapján a következőképp ábrázolhatjuk (lásd 10.2. ábra).

10.2. ábra. *A vonzalmat befolyásoló tényezők*¹²⁹⁷



4. KOGNITÍV ELMÉLETEK

A kognitív pszichológia a lelki folyamatokat információfeldolgozási folyamatoknak tekinti, és a mentális reprezentációk, az emlékezeti sémák és a kognitív, megismerési műveletek szerepét hangsúlyozza a viselkedés megértésében.

Kognitív egyensúlyelméletek

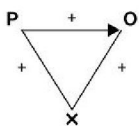
A kognitív egyensúlyelméletek az alaklélektan egyensúlyra törekvési koncepcióját fejlesztik tovább. Az ember egyensúlyra törekszik a külső és belső tényezők között, és az egyensúly hiánya jelenti a motivációt. Ezt a kibillent egyensúlyi helyzetet ki lehet használni mások befolyásolására, cselekvésének irányítására. Fritz Heider (1958) és később Newcomb (1961) volt a megfogalmazója a kognitív egyensúlyelméleteknek. Fritz Heider az 1940-es években dolgozta ki a **kognitív konzisztencia-elméletet**, mely szerint az egyénekben nagyon erősen él a vágy az egyensúllyal jellemezhető kapcsolatokra. A modell alapja egy olyan triád, melynek elemei az egyik személy (P = Person), a másik személy (O = Other) és az attitűd tárgya (X). (Heider modellje az ambivalens jellegű kapcsolatokkal nem foglalkozik.)

Heider szerint a három elem között a rokonszenvi és ellenszenvi érzésviszonyok és a logikai jellegű egységviszonyok (pl. hasonlóság-különbözőség) alapján véve, mint **pozitív** (szeretet) vagy **negatív** irányú (gyűlölet) viszony képeződnek le élményszinten. Ha ellentmondást tapasztalunk, vagyis például örömet érzünk egy szeretett lény szomorúsága láttán, vagy egy ellenszenves ember öröme bennünk is örömet ébreszt, akkor egyensúlytalanság áll elő a lélekben, amely arra hajtja a személyt, hogy az egyensúlytalanságot kiküszöbölve helyreállítsa a megbillent egyensúlyt.

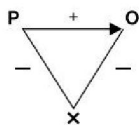
Heider szerint az emberi kapcsolatokban nem lehet ellentmondás az egység e két típusa között, „azaz nem szerethetünk olyan embert, akiről azt tapasztaljuk, hogy nem szeret bennünket, elszakadóban van tőlünk, kárt okoz nekünk, miként nem gyűlölhetjük azt, aki nekünk jót tesz, bennünket szeret, hozzánk tartozónak véli magát. Amennyiben mégis ellentmondás keletkezik a kapcsolatban, akkor a viszony iránya megváltozik.”

Ha a P-O-X triád elemei közötti viszonyok szorzata pozitív, akkor kiegyensúlyozott helyzetről beszélünk. Ha szorzatuk negatív, és P és O között negatív a kapcsolat, akkor kiegyensúlyozatlan, kényszerjellegű kapcsolatokról beszélünk. Míg, ha P és O között pozitív a viszony, de a szorzatok negatív előjelűek, akkor egyensúlyhiányos helyzetről van szó. A kiegyensúlyozatlan vagy egyensúlyhiányos helyzeteket hajlamosak vagyunk torzítottan, kiegyensúlyozottan észlelni vagy az egyensúly felé mozdítani.¹²⁹⁸

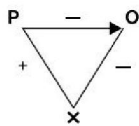
Kiegyensúlyozott kapcsolatok



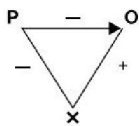
„János, a barátom, szeret táncolni, ahogy én is.”



„János, a barátom, nem dohányzik, ahogy én sem.”

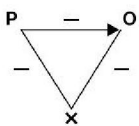


„Károly, az ellenségem, nem szeret táncolni, míg én igen.”

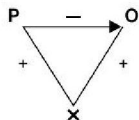


„Károly, az ellenségem, szeret táncolni, míg én nem.”

Kiegyensúlyozatlan kapcsolatok (szorzatuk mínusz, kényszerkapcsolatok)

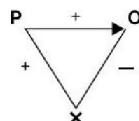


„Károly, az ellenségem, ugyanúgy nem dohányzik, mint én.”



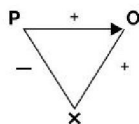
„Károly, az ellenségem, ugyanúgy szeret táncolni, mint én.”

Egyensúlyhiányos kapcsolatok (szorzatuk mínusz, de szeretjük a másikat)



„János, a barátom, nem szeret táncolni, míg én igen.”

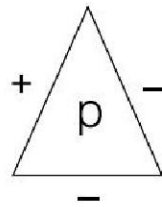
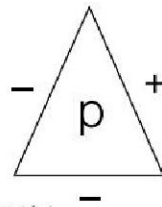
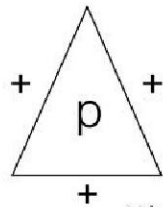
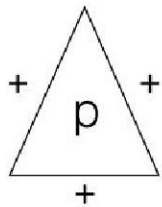
„Pista a barátom, nem szereti a jazzt, én pedig igen.”



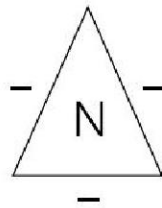
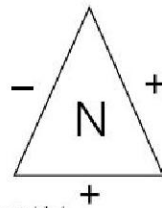
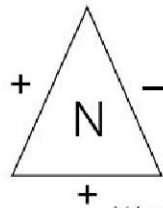
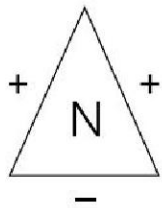
„János, a barátom szeret táncolni, míg én nem.”

„Pista a barátom, szereti a jazzt, én pedig nem.”

10.3. ábra. *A kiegyensúlyozott és kiegyensúlyozatlan triádok*
(Forrás: Takács Károly)¹²⁹⁹



Négy kiegyensúlyozott triád



Négy kiegyensúlyozatlan triád

„Az egyensúly elve alapján számos, egyébként meglepő külpolitikai és belpolitikai lépés érthetővé válik. Ismeretes, hogy a hidegháborús időkben mekkora meglepetést keltett, amikor az USA elnöke, Richard Nixon Metternichen iskolázott külügyminisztere, Kissinger tanácsára megbékélt a korábbi halálos ellenséggel, a forradalmi Kínával. A megbékélés szociálpszichológiai alapja az egyensúlyelvől ismert „ellenségem ellensége a barátom” tétel volt. Kissinger felismerte, hogy az USA és Kína barátsága irritálni fogja mindkettőjük ellenségét, a Szovjetuniót.”¹³⁰⁰

Aronson és Cope (1968) egy kísérletben is tesztelte az ellenségem ellensége a barátom elvet. „A kísérleti személyekkel egy kísérletvezető nyersen, illetve kedvesen bánt, majd később a kísérleti személyek kihallgatták, amint ezt a kísérletvezetőt felettese megleckézteti, illetve megdicséri. A felettes ezután arra kérte a kísérleti személyeket, hogy segítsenek neki egy telefonhívásban. Több kísérleti személy vállalkozott önkéntesen, és több telefonhívást hajtottak végre a felettes kedvéért, ha az illető előzőleg utálatos volt az eredeti kísérletvezetővel szemben, akit a kísérleti személyeknek jó okuk volt nem szeretni. A kísérleti személyek kevésbé hajlottak a segítségre, ha a felettes kedves volt az ő ellenségükhöz!”

Az egyensúlyra törekvés nagy szerepet játszik a meggyőzési folyamatokban és az emberi kapcsolatokban egyaránt. Ha feleségem szereti az anyját, én viszont ki nem állhatom az anyósomat, akkor a rossz érzés többféleképp küszöbölhető ki: a) elhidegülök a feleségemtől, b) feleségem hidegül el az anyjától, c) megszeretem az anyósomat.

Példa a politikából. Ha egy politikai kampányt szervező jobboldali párt úgy gondolja, hogy a megszólítandó célcsoport (P) nem szereti a kommunistákat (x), ugyanakkor pozitív attitűddel rendelkezik a párt politikai ellenfelét jelentő baloldali párt iránt (O), akkor megpróbálkozhatnak azzal, hogy a politikai ellenfelet igyekeznek úgy bemutatni, mint akiket szoros kapcsolat fűz a kommunistákhoz, így az ő attitűdjük szintén pozitív irántuk (azaz szemantikai csúsztatással megpróbálja összemosni a baloldalt és a kommunistákat). Ezáltal egyensúlyhiányos helyzet alakítható ki és az egyensúly elérése érdekében a politikai kampány révén azt sugalmazhatják, hogy szeressenek ki a baloldali pártból, O-ból.

Az összhang elve

Osgood a Heider-féle elméletet továbbfejlesztette, de nem megismerési egyensúlyról, hanem megismerési összhangról beszélt. A Heider-féle viszonytípusokkal nem foglalkozott, mindössze azok irányát vette figyelembe. Pozitív viszonyként az asszociatív kapcsolatot (A szereti B-

t), negatívként pedig a disszociatív (A gyűlöli B-t) kapcsolatot írta le.¹³⁰¹ Megismerési összhang hiányában megindul az összhang irányában ható nyomás.

Az összhang létrehozása különböző módokon mehet végbe:

- **Átértékelés:** Ha például nagyon szeretjük X-et, a barátunkat, s ugyanakkor hevesen gyűlölünk egy eszmét, majd azt tapasztaljuk, hogy barátunk az általunk gyűlölt eszmét vallja, akkor vagy X-et meggyűlöljük, vagy megszeretjük a szóban forgó eszmét.
- **Védelmezés:** Az előző példánál maradva, ha nem vagyunk képesek barátunkhoz fűződő pozitív érzelmeinkről lemondani, még mindig megtehetjük, hogy mentséget keresünk számára, illetve másokat vádolunk felbujtóként barátunk gondolkodásának megzavarásával.
- **Kétségbevonás:** Ha kirívóan összhanghiányos állítást hallunk (pl. Metternich a magyar függetlenségért harcolt), akkor az állítás forrásának kétségbe vonjuk hitelét (hazugságnak, tévedésnek minősítjük).

Az összhangelmélet helyessége mellett számos empirikus bizonyíték szól. Miután Amerikában egyszer felmérték, hogy egy hetilapot kik kedvelnek, s kik nem, majd ezt követően megállapították, hogy a hetilapot kedvelők pozitívabban értékelték a lap által pártolt helyi politikusokat, mint a hetilap bírálói. A propaganda és a meggyőzés bevált eszköze a rágalmazás, befeketítés, hitelrontás, amikor is egy-egy személyt (pártot, eszmét) a köztudatban erősen negatív dolgokkal hoznak asszociatív összefüggésbe, ily módon készítve az olvasókat, nézőket új összhangok képzésére.

A vonzalmak kognitív elmélete között kell még megemlíteni az **attribúció-elméletet** és a **kognitív-disszonancia** elméletet. Az attribúció-elméleti kutatások szerint például párkonfliktusok esetén hajlamosak vagyunk a másikat hibáztatni és a másik magatartását személyes tulajdonságokkal, például önzéssel magyarázni. Egy házasság megszűnése után pedig sok időt töltünk önigazoló magyarázatok gyártásával, hogy megvédjük magunkat a kudarc elismerésétől.

A kognitív disszonancia

A kognitív disszonancia elméletét Leon Festinger amerikai pszichológus alkotta meg 1957-ben. Az alaklélektan hagyományaihoz híven eljárva azt hangsúlyozta, hogy az emberek ellentmondásmentes világképre törekszenek. A konszonancia kényelmes állapot, míg a disszonancia kényelmetlen, és az egyén ilyenkor mérsékelni kívánja az ellentmondás keltette belső feszültséget, szorongást.

Például valaki egy bizonyos márkájú mosóport vásárol, mivel azt gondolja, hogy az a legjobb termék. Ekkor személyes meggyőződése, hogy a piacon kapható legjobb mosóport vette meg (tudattartalom). Ha azonban a vásárlás után olyan ismeret érkezik, mely szerint kapható egy jobb mosópor is (például egy reklám vagy egy barát révén), akkor a két ellentmondó tudattartalmat összhangba kell hozni. A tudattartalom vonatkozhat különböző logikai, erkölcsi, ideológiai beidegződésekre (pl. „a dohányzás káros az egészségre” és „én dohányzom”).

Festinger a következőképp jellemezte elméletét:¹³⁰²

„Az általunk megfogalmazott disszonancia-elmélet lényege meglehetősen egyszerű, és a következő állításokkal ragadható meg:

1. A kognitív elemek között lehetségesek disszonáns vagy 'nem megfelelő' kapcsolatok.
2. A disszonancia jelenléte a disszonancia redukciójára, illetve a disszonancia növekedésének elkerülésére irányuló nyomást idéz elő.
3. Ezen nyomás megnyilvánulhat viselkedésbeli és kognitív változásokban, valamint az új információkkal és véleményekkel szemben tanúsított óvatosságban.”

Választáskor az ember mindig disszonanciát él át, hiszen valami ellen vagy valami mellett döntve a választás pillanatában sosem lehetünk teljesen biztosak a dolgunkban. Így pl. lóversenyeken fogadók körében tapasztalták, hogy akik útban voltak a pénztárhoz, hogy megtegyék tétjeiket, sokkal kevésbé voltak biztosak a favoritjukban, mint azok, akik már megvették az elkötelező tikettjüket.

Választáskor meg kell különböztetnünk a vonzó alternatívák és a nem vonzó alternatívák közötti választást.

Vonzó opciók közötti választás esetén a disszonancia mértékét növeli:¹³⁰³

- ha az elvetett opció vonzó,
- a nagyszámú választható opció,
- az elvetett opciók közti nagy különbség,
- ha a választás még friss,
- ha nagy a választás tétje.

Ilyenkor a következő módokon képzelhető el a disszonancia felszámolása:

- a választás elkerülésével (ez nem mindig lehetséges),
- a választott alternatíva felértékelésével és a nem választott leértékelésével,
- a választott alternatíva ellen szóló érvek figyelmen kívül hagyásával.

Speciális eset, amikor az opciók között van kiemelkedően vonzó. Ekkor a választás tudattalanul nagyon hamar megszületik, és a választott opció felértékelésére, illetve a vele kapcsolatos kockázatok alulbecslésére kerül sor még a tényleges döntés meghozatala előtt. Ennek a jelenségnek a neve a pénzügyi befektetések világából származó kifejezéssel a „**hozamvakság**”.

Nem vonzó opciók közötti választás

Festinger szerint a nem vonzó opciók közötti választás „elméletileg lehetséges, ám ritka” eshetőség, amely csak akkor fordul elő, ha egy külső erő kényszeríti a személyt választásra. Ebben az esetben a disszonanciát a következő tényezők növelhetik:

- rossz a választott opció,
- kisszámú választási lehetőség,
- az elvetett rossz opciók hasonlóak,
- a választás még friss,
- nagy a tét.

Ilyen kínos esetekben a következő módokon lehetséges a disszonancia redukciója:

- a választani kényszerülő személy lebecsüli saját választási szabadságát (kényszerre, illetve szükségszerűségekre hivatkozik),
- a választott opció felértékelésével (jó opcióként való beállítással), negatív következményeinek lebecsülésével (ezen alapul a „savanyú

a szőlő” mese csattanója).

Közép- és Kelet-Európában a politikusok gyakran kerülnek negatív választási helyzetbe, amikor csak két rossz között választhatnak. A tragikus megoldás az ilyen helyzetbe került személy értékeitől változhat olyan lehetőségek között, mint például öngyilkosság, megőrülés, cinizmus. A magánélet gyakran hoz létre negatív választási helyzetet. A válási konfliktusok vizsgálata mutatja, hogy azok egyik típusa a negatív választásra vezethető vissza. Ez esetben az egyik fél sem azért választotta a másikat, mert szerette, hanem azért, mert menekülni akart egy számára tarthatatlan helyzetből.

Attitűdjeinktől idegen viselkedés esetén tehát disszonanciát élünk át, melynek mérséklésére ösztönzést érzünk magunkban. Festinger és Carlsmith kísérlete klasszikus módon példázza ezt a jelenséget. Arról a példáról van szó, amelyben a kísérleti személyek egyik csoportját nagy összegű pénzjutalom ellenében készítették hazugságra, másik csoportját viszont csekély összeg ellenében vették rá, a hazug, a becsület értékétől idegen viselkedésre. Az utóbbi esetben azt tapasztalták, hogy a kísérleti személyek önmagukban átértékelték az élményt, melyet eredetileg unalmasnak éreztek ugyan, mivel azonban azt kellett mondaniuk róla, hogy szórakoztató és élményszerű volt, letagadták magukban annak a nyilvánvaló unalmasságát, s ily módon megszabadultak attól a disszonáns érzéstől, hogy hazudniuk kellett.

A kognitív disszonancia redukciója tehát többféle módon is végbemehet. Van, amikor új, konszonáns kognitív elem hozzáadása útján a helyzet konszonáns lesz, de az is lehetséges, hogy a disszonáns kognitív elemet alakítjuk át vagy cseréljük fel egy konszonáns elemre. Gyakori módszer lehet a disszonáns kognitív elem eltávolítása a tudatból (figyelman kívül hagyás, elfelejtés, elfojtás).

Az újabb kutatásokban a legnagyobb hatású kognitív elmélet az **attribúció-elmélet**. Azt tapasztalták, hogy amikor párok konfliktusba kerülnek egymással, akkor hajlamosak **egymást vádolni** és a másik magatartását személyes tulajdonságoknak, például önzésnek tulajdonítani. Egy házasság megszakadása után az emberek sok időt töltenek azzal, hogy megpróbálnak magyarázatokat gyártani azért, hogy **megvédjék magukat a kudarc elismerésétől**.¹³⁰⁴

A szociális csereelmélet az emberi kapcsolatok gazdaságtani szemlélete, mely szerint az emberi kapcsolatokat és interakciókat a partnerek közötti méltányosság szükséglete határozza meg, például a nyereségek, az értékek (*values*) és a költségek (*costs*) egyenlő elosztása. A cserearányok hatnak az elégedettségre és befolyásolják a jövőbeli interakciók irányát. Többé-kevésbé tisztában vagyunk azzal, hogy az emberi kapcsolatok piacán mi működik csereképes értékként, mint például a vonzerő, a gazdagság, a hatalom, a fiatalság, bizonyos adottságok, a képzettség, a tudás. Az abszolút összehasonlítási szint azt határozza meg, hogy a magányos helyzethez képest létezik-e hasznos társas alternatíva. Ha ez a társas kapcsolat hányadosa hasznót mutat, akkor az egyén a relatív összehasonlítási szint alapján mérlegel. Ha a költségek tartósan meghaladják a hasznokat, akkor hosszú távú, pozitív kapcsolatokra nem lehet számítani. A szociálpszichológiába John Thibaut és Harold Kelley (1959), a szociológiába George Homans (1958, 1961) vezette be.¹³⁰⁵

Az elmélet kritikájaként hozható fel, hogy a számító jellegű üzleti modell a kapcsolatok személyes jellegétől foszthat meg, ugyanakkor fontos látni, hogy a személyes kapcsolatok természetükből adódóan kölcsönösen nyereségesek. A kapcsolatok sikerességének és nyereségességének esélyét növeli a közösen végzett tevékenység. A **cserekapcsolat** (*exchange relationship*) a szociális csereelmélet alapján olyan kapcsolat, amelyet a partnerek közötti méltányosság szükséglete határoz meg (például a nyereségek és költségek egyenlő elosztása). Az elmélet azt is hangsúlyozza, hogy a felszínes kapcsolatokban a vonzalom viszonzására való hajlam erős. Ezt az automatikus reakciót gyakran kereskedelmi, üzleti célokra is felhasználják.¹³⁰⁶

A vonzalom **általános jutalom-elmélete** és ennek alkalmazása, a csereelmélet szerint azokat az embereket szeretjük, akiktől a legkisebb költség mellett a legnagyobb nyereséget várhatjuk.

A szociális csereelmélet gyökerei visszavezethetők a behaviorizmusra, de összeegyeztethetők a szociobiológiai szemlélettel is. A **szociobiológia** az evolúciós ismereteknek a társas kapcsolatokra való alkalmazása. A tudomány azt hangsúlyozza, hogy a szülői, testvéri és egyéb rokoni kapcsolatok ereje a többé vagy kevésbé **közös génállomány gondozásának és fennmaradásának elősegítésével** függ

össze. Az olyan társadalmi intézmények, mint a család, azért maradnak fenn, mert biológiai szükségletek kielégítését és a faj fennmaradását biztosítják.¹³⁰⁷

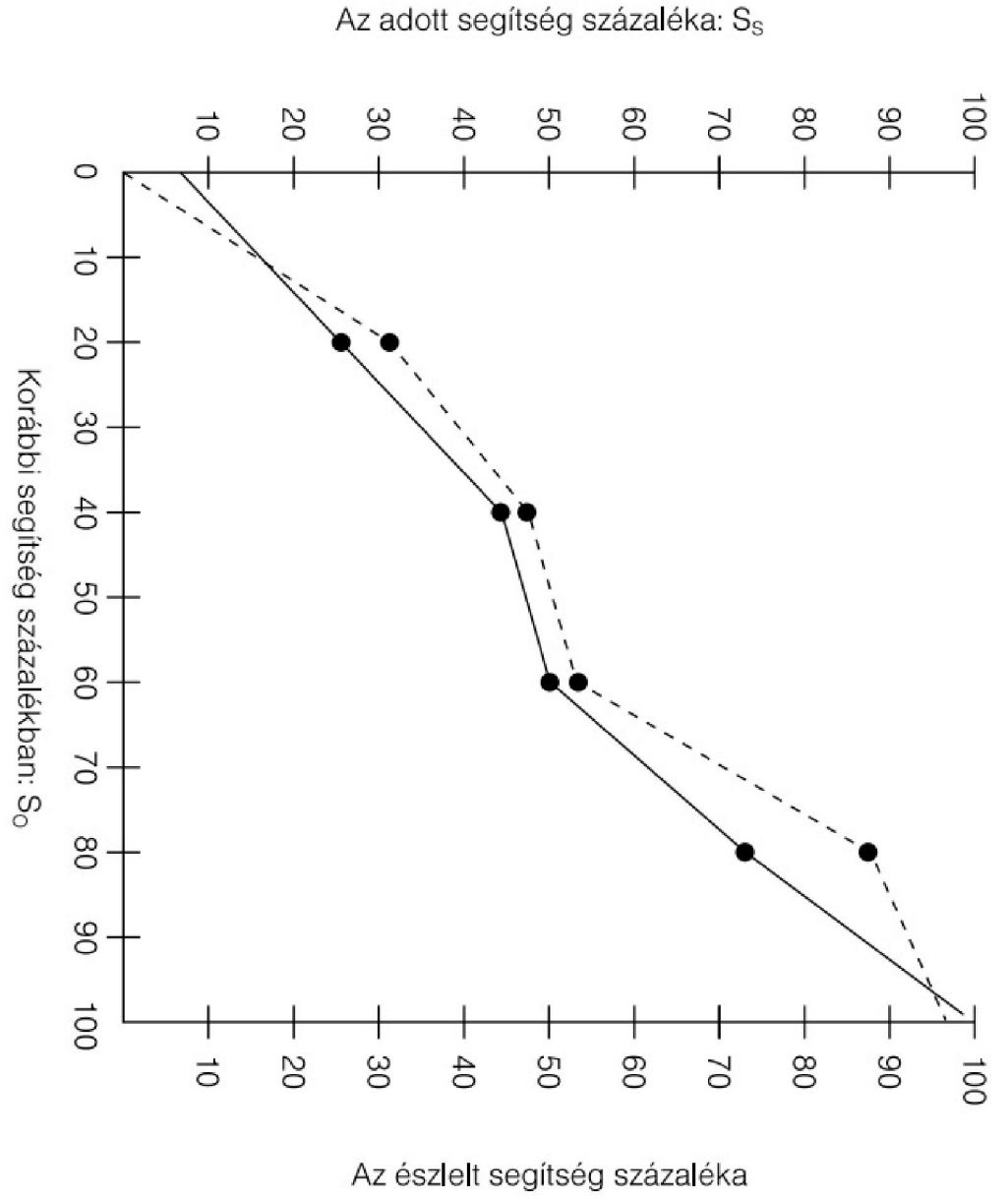
Az emberi kapcsolatok behaviorista felfogása szerint a választásokat a **személyes érdekek (megerősítések)** motiválják. Az lesz rokonszenves számunkra, aki kielégíti érzelmeinket, ellenszenves pedig az lesz, aki kárt okoz. A személyközi vonzalommal kapcsolatos számos kísérlet mutatja, hogy az emberek szeretik az olyanokat, akik valamilyen jutalomértékkel rendelkeznek. A **szociális jutalom** számos különböző formát ölthet, és olyan jelenségeket ölelhet fel, mint a szeretet és a vonzalom, a szexualitás, a tisztelet, a státus, az információ, a vélemények értékelése, a kézzel fogható segítség, pénz és egyéb javak.

A **szociális tanuláselmélet** a kondicionálási elvek, a pozitív megerősítés (lásd hedonisztikus elv), a gyönyör keresése és a fájdalom kerülése elvét látja érvényesülni az emberi kapcsolatokban: azokhoz vonzódunk, akiktől megerősítést kaptunk.

A szociális csereelmélet Thibaut és Kelley által kidolgozott változata (1959) szerint az **emberek csak addig maradnak meg egy társas kapcsolatban, amíg az kifizetődőbb, mint a korábbi** vagy a rendelkezésre álló alternatív kapcsolatok. Az elmélet sokszor nagyon mesterkélt kísérletekhez vezetett és olyan technikákat alkalmazott, mint a fogolydilemma játék. A valódi élet viszonyainak kutatását akadályozza a jutalmak rangsorolásának nehézsége, de azért az elmélet sok vizsgálatot inspirált a házasság és más viszonyok terén.¹³⁰⁸

Egy érdekes kísérletben a kísérleti személyek üzleti játékot játszottak és abban a hitben voltak, hogy az első rész próbáiban különböző százalékban segítik őket. Később, amikor a másíknak volt szüksége segítségre, közel azonos arányban viszonyozták ezt, mint amilyen arányban korábban ők részesültek segítségben. Viszonzásra azonban nem mindig kerül sor (lásd 10.4. ábra).¹³⁰⁹

10.4. ábra. *A viszonzott segítség mennyisége és az észlelt segítség foka*
(Forrás: Wilke és Lanzetta, 1970, idézi Argyle, 1997)¹³¹⁰



Egy másik vizsgálat 108 olyan ember esetét elemezte, akiknek segítséget nyújtottak egy ház felépítésében. A 108 ember 69 százaléka nem adta vissza a segítséget a barátoknak, 74 százaléka pedig a rokonoknak nem viszonzta. Ennek ellenére az emberek vonakodnak olyan segítséget kérni, amit nem lehet viszonzni. Azok, akik nem képesek viszonzni a segítséget, veszítenek önbecsülésükből.¹³¹¹

Gyakori ellenvetés a társas csere elméletével szemben, hogy sok olyan kapcsolat létezik, amelyben az emberek láthatólag nem törekszenek arra, hogy maximálisra növeljék nyereségeiket mások rovására. A szociobiológusok szerint a közeli rokonok iránti gondoskodás egészen másfajta folyamatokon alapul. A szoros vagy „közösségi” viszonyokban az olyan pozitív cselekedeteket, mint az ajándékozás, nem szabad viszonzásához kapcsolni, azok a szeretet önzetlen jeleiként foghatók föl. Elmondható, hogy a jutalmak cseréjének számon tartása inkább a boldogtalan házaspárok esetén forog fenn.¹³¹²

Bár a kondicionálási elvek szerint azokhoz vonzódunk, akiktől megerősítéseket kapunk, a **„társas szükségletek”** azonban nem úgy működnek, mint a biológiai jellegűek, megvonásuk nem mindig fokozza erejüket.

A nyereség és költség elvére épülő jutalomelmélet szerint a vonzalmat a következő tényezők növelik:

- a) a kellemes külső „esztétikai” jutalom, ezért a kellemes külsejű embereket jobban szeretjük, mint azokat, akik nem néznek olyan jól ki;
- b) a vélekedések egyetértése szintén jutalomértékű, jobban szeretjük azokat, akikkel egy véleményen vagyunk, mivel azt hisszük, hogy nézeteink helyesek;
- c) az együttműködés kényszere révén csökkenthető az ellenségesség és a versengés.¹³¹³

A megerősítésnek mint társas kapcsolatok forrásának korlátai vannak:

- a) a rokoni szálak nem feltétlenül gyengülnek az idő múlásával és nem bizonyos, hogy függenek a megerősítéstől;
- b) a szoros kapcsolatokban törődünk a másikkal;
- c) a jutalmak méltányossága éppúgy fontos lehet, mint a saját jutalmunk.¹³¹⁴

Potenciális **veszélyjelzés**, ha a partnerek túl sokat foglalkoznak a „tisztességes cserével”, ami valamennyi kapcsolatnak az alapját képezi.

A fokozás és visszavonás elmélete

Tételezzük fel, hogy valakivel találkozunk egy koktélpartin és az este folyamán, amikor visszatérünk hozzá, éppen mindig rólunk beszél.

Képzeljünk el négy különböző helyzetet:¹³¹⁵

1. Csak pozitív vélemények: + + + + +

2. Csak negatív vélemények: - - - - -

3. Fokozási helyzet: - - - + + +

(kezdeti negatív vélemények után egyre pozitívabb vélemények)

4. Visszavonási helyzet: + + + - - -

(kezdeti pozitív vélemények után egyre negatívabb vélemények)

A vonzalom csereelméletének értelmében az első helyzetben a legvonzóbb számunkra a másik személy. A pozitív vélemény jutalomértékű, minél több van belőle, annál jobb. Aronson feltevése szerint az igazság azonban az, hogy a **fokozási szituációban** fogjuk legjobban szeretni az illetőt, vagyis, ha kezdetben utált bennünket, majd fokozatosan megszeret. A másik személytől származó pozitív, **jutalmazó** jellegű viselkedés **fokozódása nagyobb hatással** lesz ránk, mint amikor a másik személy **állandóan jutalmazó** magatartást tanúsít. Ezt vette észre Spinoza, amikor azt írta: „Az olyan gyűlölet, amelyen teljesen győzedelmeskedik a szeretet, átmegy szeretetbe; s a szeretet ezért nagyobb, mintha nem előzte volna meg gyűlölet...” Fontos azonban, hogy a vélemény megváltozása belső összefüggést mutasson és legyen valóságalapja. Ezzel szemben **visszavonási szituációban** fogjuk legjobban utálni a másikat, vagyis amikor kezdetben szeretett, de azután fokozatosan kezd megutálni (lásd 10.2. táblázat).

10.2. táblázat. Nyereség és veszteség hatása a vonzalomra

(Forrás: Aronson és Linder, 1981, 469. nyomán Forgas, 1996, 268)¹³¹⁶

Kapcsolattörténet	A szeretet mértéke
Pozitív reakció követ negatívát	7,67
Pozitív reakció követ pozitívát	6,42
Negatív reakció követ negatívát	2,52
Negatív reakció követ pozitívát	0,87

A nyereség-veszteség vagy fokozás és visszavonás (gain and loss) hatás jelensége alapján értelmezhető az a kísérleti eredmény, mely szerint jobban vonzódunk az olyan partnerhez, aki eleinte ellenszenvet mutatott és csak később adott pozitív értékelést (nyereséghelyzet). Ugyanígy, az ellenszenv mellett stabilan kitartó személlyel szemben nagyobb ellenszenvet érzünk, mint az iránt, aki kezdetben pozitív értékelést adott, de később negatívra változtatta véleményét (vagyis jobban utáljuk egykori barátunkat, mint állandó ellenségünket). Lényeges, hogy az attitűdváltozás fokozatos legyen, a hirtelen pálfordulás gyanakvást vált ki. Az elmélet fő mondanivalója: „Azt bántod, akit legjobban szeretsz”, vagyis, ha egyszer megbizonyosodtunk arról, hogy valakinek a viselkedése mindig jutalmat biztosít a számunkra, akkor az illető kevésbé fontos jutalomforrássá válik, mint egy idegen.

Az intim és rokoni kapcsolatok esetén nem mindig érvényesül a viszonzási tendencia. Más vizsgálatok szintén rámutatnak arra, hogy nem egyértelmű a **viszonzási tendencia**, az emberek gyakran nem törekszenek maximalizálni nyereségeiket mások rovására. A bántott fél sokszor hajlamos még inkább barátságos módon és nem sértéssel reagálni, hogy fenntartsa a kapcsolat pozitív jellegét és intenzitását.¹³¹⁷

Margaret Clark és Judson Mills (1979, 1982) megkülönbözteti a cserekapcsolatokat és a közösségi kapcsolatokat. A **cserekapcsolatokban** a szereplők a nyereségek és veszteségek méltányos elosztására törekszenek. A **közösségi kapcsolatokban** a méltányosság elv nem feltétlenül érvényesül.¹³¹⁸

„Az intim kapcsolatokban a kölcsönös jutalmazás jelentése más, mint a jóval felületesebb kapcsolatokban az egyenlő cseréé. Az emberek ki akarják mutatni, hogy törődnek a másikkal, és boldoggá akarják tenni partnerüket, mivel ez jó érzéssel tölti el őket.” A csere jellege az intim kapcsolatokban átalakul. Konfliktusok esetén nem azért engedünk a partner elvárásainak (például hogy mit nézzünk a televízióban), mert a jövőben viszonzást várunk, az elvárások teljesítésére inkább közvetlenül válaszolunk. Ha a másik személy szorosan részévé vált énünknek, nehezebb az ő szükségleteit és óhajait elválasztani a sajátunkétól. A **közösségi kapcsolatokban** a jutalmazás indoka a másik jólléte, nem pedig a **cserekapcsolat** méltányossági elven alapuló egyensúlya. Fogalmazhatjuk úgy is, hogy az intim kapcsolatokban a szeretet, az empátiás törődés és az érzelmi támasz a csereeszköz.

A szociobiológiai elemzések szerint a rokoni kapcsolatok jelentőségét sem hagyhatjuk figyelmen kívül: **szoros, intim kapcsolatokban** az ajándékozást **nem értelmezhetjük** a csereelmélet alapján. Az is megállapítható azonban, hogy az emberek nem szeretnek olyan szívességet kérni, amit nem tudnak viszonzni, mert ez veszélyezteti énképüket és önértékelésüket.

A fejlődőképes kapcsolatokra jellemző az autentikusság, az intimitás és a kommunikáció:

- az autentikusság, az érzelmek őszinte feltárása,
- a bensőséges, agresszió nélküli, de a konfrontációt vállaló, a konfliktusokat feltáró módszerek használata,
- az önvizsgálati hajlam és az önfeltárás kölcsönössége.

Összefoglalóan azt mondhatjuk, hogy a behaviorista elmélet társadalmi változata, a **szociális csereelmélet** (*exchange theory*) szerint a kapcsolat által nyújtott **előnyök és hátrányok arányai** lesznek meghatározóak az emberek közötti interakcióban, ehhez azonban szükséges ismerni a kapcsolati résztvevők értékrendszerét, vagyis, hogy mit tekintenek előnyösnek vagy hátrányosnak. Tulajdonképpen ez az elmélet is alátámasztja a **hasonlóság** vonzalomszülő szerepét, hiszen ez a „legkifizetődőbb” és a legkevésbé „ráfizetési” kapcsolat.

A csereelmélet későbbi változatai már az interakciók sorrendi mintázatát hangsúlyozzák a kölcsönösségben. A „társas készségek” esetén is hasonló magyarázati elv alapján a felek az intimitás, a

dominancia, az érzelmi tónus, a gyorsaság terén egyaránt szinkronizálni igyekeznek szükségleteiket. Az inadekvát társas készségű emberek nehezen képesek kapcsolatokat kialakítani és fenntartani.

A csereelméletek felvetik a méltányosság kérdését is. A **méltányosság-elmélet** szerint a társas kapcsolatokban, illetve a csoportos munkavégzés eredményéből az emberek erőfeszítéseik, költségeik arányában akarnak részesülni. A szociálpszichológiai vizsgálatok alapján megállapítható, hogy hajlamosak vagyunk megszeretni azokat, akikért áldozatot hozunk. Így például többre értékeljük, és jobban kedveljük azt a csoportot, amelynek csoporttagságáért nagyobb áldozatot kell hozni, több időt és energiát kell ráfordítani. A „befektetés” vonatkozhat a munkára, a tehetségre, a szépségre, a kedvességre stb. Házastársi kapcsolatok elégedettségvizsgálata szerint azok voltak boldogok, akik befektetésükhöz hasonló arányban részesültek jutalomban. Azok voltak a legboldogtalanabbak, akik kevesebb jutalomban részesültek, de azok sem voltak elégedettek, akik túl sok jutalmat kaptak.

A jutalmak kölcsönös ellenőrzésén alapuló fogolydilemma-helyzetek jól példázták a csereelmélet magyarázó értékét. Az elméletet igazoló egyik kísérletben (Wilke és Lanzetta, 1970) a résztvevők üzleti játékot játszottak és abban a hitben voltak, hogy az első rész próbáiban különböző százalékban segítik őket. Később, amikor a másiknak szüksége volt segítségre, közel azonos arányban viszonzták ezt.

6. HUMANISTA PSZICHOLÓGIAI MEGKÖZELÍTÉS

Elton Mayo (1880–1949) tekinthető az emberi kapcsolatok (*human relations*) szellemi atyjának. Mayo a munkahelyi élet sajátos csoporttényezőivel foglalkozva már kiemelte a személyi érdeklődés, az egyéni megközelítés fontosságát, valamint a személyes kapcsolatok és a csoporttagság jelentőségét a vezetésben. A Western Electric vállalat Hawthorne gyárában 1927 és 1932 között végzett kutatásai során sikeresen bizonyította, hogy az ipari szervezetek problémáinak nagy része szociális tényezőkre vezethető vissza.¹³¹⁹

A munkahelyi kapcsolatok fejlesztésének egyik fontos módszere a Kurt Lewin (1890–1947) által kifejlesztett kommunikációs

érzékenységlejlesztő csoport (szenzitivitás tréning csoport, azaz az úgynevezett T-csoport).

Az odatartozási késztetés, a társas szükséglet („*need to belong*”, a „*need affiliation*”) az egyén társas tájékozódásának nagy erejű mozgató rugója. Elég itt csak utalni korunk nagy problémájára, a magányra, a társtalanságra. Jacob L. Moreno (1889–1974), a szociometria és a pszichodráma atyja, már a harmincas évek elején szót emelt a „szociometriai proletariátus”, vagyis a társas támasztól megfosztottak érdekében. Kissé utópisztikus ötlete volt az „Emberi Kapcsolatok Minisztériumának” létrehozása, amely segíthetne e problémák kezelésében.

Henry Murray (1893–1988) motivációs elmélete szerint az ember társas szükségletei határozzák meg a viselkedést, és a primer (biológiai) és szekunder (pszichológiai) szükségletek egymásra épüléseként értelmezi az ember „**társas lény**” jellegét. A pszichológiai szükségletek listájából kiemelkedik a társulási szükséglet, az ambíció és a hatalom. A társas szükséglet lényegében az emberek társaságának keresését, a másokkal való időtöltés kedvelését jelenti. A többiekkel való együttlét ebben az esetben **önmagában jutalmazó** értékű.¹³²⁰

A társas szükséglet által motivált emberek jellemzői a következők:

- konformisták, nem szeretnek barátságtalannak látszani,
- nem szeretik, ha mások méregetik társas képességeiket, vonzerejüket,
- könnyen teremtenek kapcsolatokat, barátságokat,
- szívesebben vesznek részt társas eseményekben,
- a vezetői alkalmasság megítélésében fontosabb szerepe van, mint a teljesítménymotivációnak,
- több időt töltenek szociális tevékenységgel (beszélgetés, telefon, levélírás stb.).

Az újabb kutatások szerint a társas szükséglet motívuma kiegészül az intimitásszükséglet hangsúlyozásával. Ez a meleg, szoros, kölcsönös kommunikációs kapcsolatokra törekvést jelent, azonban az aktív, küzdő, cselekvő jellegű társulási motívummal szemben az intimitásszükséglet inkább passzív jellegű, kevésbé kontrolláló, inkább a létezésre irányul, a másik közelségét keresi.

Az intimitásmotivált emberek jellemzői:

- szívesen tárulkoznak fel mások előtt az interakciókban,
- jobban odafigyelnek másokra,
- nyíltak (többet nevetnek, mosolyognak, többször létesítenek szemkontaktust),
- az intimitásigény fordított arányban áll a hatalomszükséglettel, a befolyásolási törekvéssel és a dominanciaigénnyel.

A másik neves humanista pszichológus és kommunikációkutató, Carl Rogers (1902–1987) felfogása szerint az emberre jellemző, gyakori konfliktusforrás az elfogadás és az önmegvalósítás ütközése. **A feltétel nélküli pozitív elfogadás szükséglete** arra utal, hogy fejlődésünk, létezésünk szemszögéből nagy jelentőségű, hogy az úgynevezett jelentős mások megszorítások, kényszerítések, azaz feltételek nélkül fogadjanak el bennünket. Általában azonban e szükségletünk a szocializáció során gyakran sérül, mivel a **feltételekhez kötött pozitív értékelést** tapasztaljuk meg, azaz csak akkor fogadnak el bennünket, ha valamilyen módon viszonyulunk, valamilyen módon érzünk, cselekszünk és gondolkodunk dolgokról. (Lásd még Empátia és asszertív kommunikáció fejezet – 4. o.)

A konfliktus jól értelmezhető Maslow motivációs piramisa alapján. A feltételekhez kötött szeretet esetén az egyén biztonsági szükséglete is sérül, a fejlődés félresiklik, és mint kóros, túlzott önértékelés vagy sikerhajhászás, hataloméhség jelenik meg.¹³²¹

Maslow motivációs piramisa rámutat arra a programozásra, hogy a fontossági sorrend betartása segíti legjobban túlélésünket. Kivételt elsősorban a hősök képeznek, akik a túlélést, a biztonságot vagy a kapcsolati támpontokat alig nyújtó feltételek között is képesek magas teljesítményre, sőt egészen kiemelkedő önmegvalósításra (vö. haditudósító, westernfilmek hősei, romantikus hősök stb.). Általában az, aki veszélyben érzi magát a szeretet és elfogadás legkisebb hiányosságaitól is, az már kapcsolata legelején átadja a meghatalmazást partnerének, hogy bármit megtehet vele, akkor is mellette fog maradni. A kapcsolatok krónikus vesztese mindig az a fél, aki sosem feledkezhet meg biztonságáról, talán mert az élet indulásakor azt tapasztalta, hogy könnyű elveszíteni, ezért kapcsolataiban a fő iránytű a biztonságra

törekvés, önmegvalósításáról lemondva, kapcsolati viselkedését az alkalmazkodás jellemzi.¹³²²

Fontosabb társas viszonyok megkülönböztető sajátosságai

Házasság

A házasság a legbensőségebb viszony. A szorosság minden mutatója tekintetében nagy szakadék tátong a házasság és más kapcsolatok között. A párok sok mindent csinálnak együtt: együttműködnek a háztartás vezetésében és a gyerekek nevelésében, közös a szabad idejük, intim témákról beszélnek, segítenek egymásnak és nemi életet élnek. Ennek következtében a házasságot nagyfokú megelégedettség jellemzi. Ugyanakkor a konfliktusok magas szintje is jellemző rá.

Mindent egybevetve hangsúlyozandó a házasság előnye az egészség és a boldogság szempontjából. A házasság nagy költségigénye (idő- és pénzbefektetés, közös tulajdon, gyerekek) nagyfokú elkötelezettséghez vezet, és így erős ellensúlya lehet a házasság felbomlásának. A házassággal való megelégedettség azonban jelentős változásokon megy át a család életciklusának különböző szakaszaiban. Elég alacsony, amikor a gyerekek még nagyon kicsik, és még alacsonyabb, amikor kamaszok.

A házasságok tipológiája szerint

- **a „hagyományos”** házasságok esetén a felek sokat vannak együtt;
- **a „függetlenek”** sokat vannak együtt, de hisznek az egyéni szabadságban, és nekik van a legtöbb konfliktusuk;
- **a „szeparáltak”** azáltal kerülik a konfliktust, hogy kevesebbet vannak együtt.¹³²³

Barátság

A barátság elsősorban abban különbözik a házasságtól, hogy kevésbé szoros. Rendszerint nem jellemzi nemi kapcsolat, és a barátok nem élnek együtt. Másik különbség, hogy a barátok sok időt töltenek együtt (közös evészet-ivászat, beszélgetés, szórakozás), de csekély mértékű a közös munka és a közös felelősségvállalás. A barátok azért választják egymást, mert közös az érdeklődésük és élvezik egymás társaságát. A barátság sok öröm és szórakozás forrása, kisebb mértékű azonban a komoly segítség. A barátság a fiatalemberek házasság előtti legfontosabb kapcsolata. A

barátságok különösebb megrázkódtatás nélkül múlhatnak el, és ez gyakran így is történik.¹³²⁴

Rokonság

A fő rokon kapcsolatokat a szülők, a felnőtt gyermekek és a testvérek jelentik. Ezek a viszonyok intimitás tekintetében a barátsághoz hasonlóak, egyéb szempontból azonban teljesen mások. Erős pozitív kapcsolatot jellemzi őket, amely alig változik az idők folyamán. Ebben a genetikai rokonság és a korai kötődés egyaránt szerepet játszik. Az érintkezések gyakorisága, a közös érdeklődés, a közös szórakozás és a fizikai közelség rendszerint jóval kisebb, mint a barátok esetében. A barátságokkal szemben azonban nagyobb a pénzbeli vagy egyéb segítségnyújtás (pl. gyerekre vigyázás) szerepe. Jellemzők a családi összejövetelek, ünnepek, évfordulók alkalmával.¹³²⁵

Munkatársak

Az embereket a munkahely hozza össze, ahol a kapcsolat megerősödhet és barátsággá fejlődhet vagy ellenségeséggé válhat. A munkakapcsolatok akkor erősebbek, ha a munka egy helyre hozza őket össze, ha a közös feladatban együttműködnek, ha egyenlő a státuszuk, ha egyformán ösztönzi őket a bér, és ha segítenek egymásnak. Ellenkező esetben a munkakapcsolatok gyengébbek.

Az emberek a munkahelyükön általában informális kapcsolatokat alakítanak ki, különösen kávézás, ebéd vagy más munkaszünet alatt, ahol információkat cserélnek, pletykálnak, viccelődnek vagy akár munka után együtt szórakoznak. Az informális együttműködés azután visszahat a tényleges munka során tanúsított együttműködésre is. Gyakran munkán kívüli barátságok kialakulásához is vezethet.¹³²⁶

A kapcsolatoknak gyakran jelentős előnyeik vannak a boldogság, valamint a mentális és fizikai egészség tekintetében, bár megrázkódtatásokat is okozhatnak. A kutatási adatok szerint azok, akik házasság, jó baráti kapcsolataik vannak, boldogabbak. A házasság boldogabb, mint az azonos korú házasság nélküli állapot, különösen a férfiak esetében. A barátság a boldogság független forrása, elsősorban a fiatalok és az idősek számára, egyúttal fontos forrása a jó hangulatnak.¹³²⁷

Az önfeltárás szerepe a kapcsolatok szabályozásában

Az intimitás egyensúlyelmélete (*theory of intimacy balance*) szerint (Argyle és Dean, 1965) az intimitás szintje minden interakcióban gondosan szabályozott. Az intimitás különböző szintjeit kommunikáljuk és tartjuk fenn, attól függően, hogy kivel (barát, főnök, menyasszony), miről (időjárás, politika, pénzügy) és hol (utcán, vendéglőben, liftben) beszélünk. Ha az egyik modalitásban megnő az intimitás szintje (pl. térközsabályozás), más modalitásokban csökkentjük (pl. szemkontaktus, lásd liftben).¹³²⁸

Az önfeltárás (*self-disclosure*) az emberi kapcsolatok szabályozásában kap szerepet, a kapcsolat intimitásának jelzője. Az önfeltárás növeli az intimitás mértékét. Jourard (1971) vizsgálatai szerint a „feltárhatóságnak” hierarchiája van (eltérő mértékű a témák tabu jellege), nemi különbségek is kimutathatók. Az önfeltárás folyamatában fontos a **kölcsönösség és a fokozatosság elvének** betartása. Jelentősége van az alkalmazkodásban, a stresszhelyzetek kezelésében, a szerepviszonyok személyesebbé tételében. „Amikor két személy érintkezésbe lép, kölcsönösen szabályozott tempóban »leplezik le« önmagukat a másik előtt. Általánosságban igaz, hogy az intim önfeltárás intim önfeltárást szül, míg a személytelenség személytelenséget.”¹³²⁹

Rubin vizsgálatai (1973) szerint „a közepes szintű önfeltárás mind a mély, mind a felszínes önfeltárási feltételhez képest nagyobb vonzalmat eredményezett”.

Davis (1976) vizsgálatai szerint három önfeltárási stratégia különíthető el:

- a) **rivalizáló stratégia:** a partnerek versengenek az önfeltárás folyamatának ellenőrzéséért; főleg akkor lép föl, ha a felek „sokat ruháznak be” a kapcsolatba;
- b) **demokratikus stratégia:** nyílt megbeszélés révén együttműködnek az intimitás szintjének meghatározásában;
- c) **irányító stratégia:** az egyik fél kezdeményezi és irányítja az önfeltárás fokozatos emelését.

Általában az emberek az irányító stratégiát alkalmazzák, vagyis az egyik fél irányítja az intim információk feltárását, más esetekben pedig a

partnerek közös feladata. A viszonzás nélküli önfeltárás alkalmazkodási zavarra utalhat (szószátyárság, pletykálás), vagy a terápiás gyógyítás eszköze (lásd például pszichoanalízis). Szintén aszimmetrikus helyzet, ha csak az egyik fél kérdez. Ez a hatalmi helyzetek jellemzője (például rendőrségi „kihallgatás”, bírósági „tanúvallomás” stb.), de a tapintatlanság, a manipuláció (információszerzés), vagy a kommunikációs ügyetlenség (faggatódzás) jele is lehet. Az önfeltárás, a kapcsolatok fejlődésének fontos meghatározója azonban a kulturális norma, a nem, az életkor vagy a kölcsönösség iránti szükséglet.¹³³⁰

Kapcsolati törvények

Összefoglalóan nézzük meg, hogy milyen tényezők befolyásolják a kapcsolatok alakulását, fejlődését.

1. Holdudvarhatások. Sokan kevésbé vannak tudatában annak, hogy a **fizikai vonzerő** milyen jelentős hatást gyakorol az emberi kapcsolatok alakulásában. A testi vonzerő befolyásolja, hogy a kapcsolat az egyoldalú észrevételtől eljut-e a felszínes érintkezésig.

A holdudvarhatás (*halo-effektus*) arra a kedvező vagy kedvezőtlen elfogultságra utal, amikor a benyomás kialakítása során egy központi értékelő elem kisugárzik a többi elemre is. Ha a személy egy fontosnak tartott értékkel rendelkezik, akkor hajlamosak vagyunk feltételezni, hogy más értékek is jellemzők rá. Ilyen jellemzők lehetnek a szépség, a hírnév, a mosoly, a gazdagság, a becsületesség, az okosság, a társadalmi státusz.¹³³¹

Dion vizsgálatai szerint már 5-6 éves korban is a vonzó külsejű gyerekek népszerűbbek társaiknál. Dion és munkatársai egy másik vizsgálatban azt a kérdést tették fel: „Vajon van-e a testi vonzerőnek valamilyen sztereotípiája, és ha van, mi a tartalma a különböző dimenziók mentén?” A vizsgálati személyeknek vonzó, átlagos és előnytelen külsejű egyének fényképét mutatták. A fényképek alapján különböző skálákon kellett megítélni a személyeket, így pl. társadalmi kíváncsiság, foglalkozási státusz, mennyire jó házastárs, mennyire jó szülő, társadalmi elégedettség szerint. A jó külsejű egyének csaknem minden dimenzióban a legmagasabb értéket kapták, kivéve a szülői kompetenciát, melyben az átlagos külsejű egyének kapták a legmagasabb értéket. A jelenség a sztereotípiaképző holdudvarhatások

alapján magyarázható: ha valaki valamilyen pozitív tulajdonsággal rendelkezik, akkor más jellemzői is csak „jók” lehetnek. A „ha szép, akkor biztos kedves is”, „ami szép, egyszersmind jó is” jellegű sztereotípiák szinte önbeteljesítő jóslatként működik az emberi kapcsolatok szerzésében, másrészt a szépség mintegy „bearanyozza” az illető egyént és annak környezetét is. Pozitív értékelést kapva, mi is részesülünk a másik szépségéből, ha a társaságában vagyunk.

A „szép jó is” feltevésnek azonban határai is vannak. Általában elnézőbbek vagyunk a vonzó külsejű egyénekkal szemben, ha valamilyen vétséget követnek el, ha az nem áll kapcsolatban vonzerejükkel. Ha valaki visszaél a jó megjelenésével (például csal), akkor sokkal szigorúbb a megítélése.

Nőknél általában a fiatalság és az egészséges külső a reprodukтивitás jele, szociobiológiailag ezért preferálják e tulajdonságokat a férfiak a nőben. Férfiak esetében pedig az utódok felneveléséhez való képességek, az érettség és a dominancia jelei a fontosak. Az idősebb kor is a dominancia jelzése lehet.

A testi vonzerő nehezen megfogható tulajdonság. Egyes vizsgálatok szerint az arckifejezés apró változása is befolyásolhatja a vonzerő megítélését.

A szépség relatív fogalom, nincsenek tudományosan rögzített kritériumai, a női szépségideál például koronként és kultúránként változó. A szépség megítélésénél érvényesül a **kontraszt-hatás**, vagyis függ az összehasonlítási alaptól is a szépség megítélése. Férfi értékelők egy egyetemi hallgatónőt kevésbé vonzónak ítélték, amikor a *Charlie angyalai* című tv-film megnézése után értékelték.

2. Ismerősség. Az *ismerősségi hatás* már önmagában is fokozza a vonzalmat. Ha gyakran látunk valakit, előbb-utóbb megkedveljük (Zajonc, 1968). A franciák például szép lassan megkedvelték a kezdetben elutasított, botrányosnak tartott Eiffel-tornyot. Vizsgálatok szerint például jobban kedveljük az önmagunk tükörképéről készült fényképeket, mert azon ismerősebbek vagyunk magunk számára, míg ismerőseink, barátaink a szokványos módon készült képeket kedvelik. Az ismerősségi hatást használják ki a reklámok, a médiában sokszor szereplő politikusok.

3. Közelség. Az alaklélektani törvények közül az egyik fontos vonzalmat befolyásoló tényező a közelség. Egy amerikai felmérés szerint 5000 házasulandó pár egyharmada ötháznyi távolságon belül lakott korábban egymástól. Sok esetben nem a *fizikai*, hanem a *funkcionális közelség* számít, azaz például az egy háztömbben lakók inkább fognak egymással barátkozni, mert több alkalmuk van szóba elegyedni egymással. A közelség hatása az ismerősség révén is fokozódhat.

4. Hasonlóság. A hasonlóság elvet ismeri a régi latin közmondás is, mely szerint a „hasonló a hasonlónak örül”. Azt a lényt keressük, aki lehetővé teszi „önmagunk kitágítását, megsokszorozását, ami maga a boldogság” – mondja Proust. A hasonlóságon nemcsak a fizikai hasonlóság értendő, hanem a vallási, etnikai, életkori, társadalmi réteg szerinti hasonlóság is. A személyiségjegyekben való hasonlóság is segíti a kapcsolatok, barátságok kialakulását. A legfontosabb azonban az attitűdökben, a véleményekben, nézetekben és értékekben való hasonlóság. Azokat szeretjük igazán, akik az emberekről, a világról alkotott képünk helyességét megerősítik. Egy amerikai kisváros, „Elmstown” ma már klasszikusnak számító vizsgálata alapján megállapították, hogy a házasságokat, barátságokat, baráti társaságokat, iskolai csoportosulásokat elsősorban olyan emberek alkották, akiknek nagyon hasonló társadalmi és demográfiai hátterük volt.

5. Kiegészítő szükségletek. Az ismert kijelentés szerint „az ellentétek vonzzák egymást”. Gyakran megfigyelhető, hogyan vonzódik a művelt férfi a műveletlen nőhöz, aki elvárásolja természetességével; az érzékeny férfi vonzódik a kissé fásult nőhöz, mert gyötrő számára, ha könnyeket lát mások szemében; a féltékeny férfi pedig kedveli a kacér nőt, aki „kielégíti érzékeit, s megkínozza a szívét”. Más megközelítés szerint a komplementaritás elv a dominancia és önalávetési tengely mentén érvényesül leginkább, vagyis egy domináns, uralkodó természet az önmagát könnyen alárendelő személyt kedveli.

6. Szeretetreméltóság, indulatáttétel. A pszichoanalízis szerint az emberi kapcsolatokban a kora gyermekkori tapasztalatokból származó pozitív indulatáttétel alapvető szerepet játszik. Az indulatáttétel freudi fogalma mellett utalhatunk hasonló jellegű, más fogalmakra, mint

például empátia (Rogers), a személyek közötti spontán rokon- és ellenszenv (Moreno *tele* fogalma), szinkronicitás (Jung) stb., melyek az emberek közötti érzelmi hők fok jelentőségét emelik ki. Freud a „rátámaszkodásos tárgyválasztás” fogalmával írta le az indulatátítételes jelenségek szerepét az emberi kapcsolatokban.

A pszichoanalízis szerint a szeretetreméltóságnak van egy narcisztikus változata is, vagyis szeretjük a hozzánk hasonló személyeket. Arisztotelész találóan írja: „Mivel a rokon és hasonló dolgok mindig kedvesek egymásnak, és mindenki a legjobban önmagával kapcsolatban van így, szükségképpen minden ember többé-kevésbé önző, mert e rokon és hasonló vonásokat mindenekelőtt önmagában találja meg mindenki. Minthogy tehát minden ember önző, szükségképpen minden ember a sajátjában leli örömét, saját tetteiben és szavaiban. Ezért szeretjük hízelgőinket, szeretőinket, tisztelőinket és gyermekeinket, hiszen gyermekeinket saját alkotásunknak tekintjük.”

Erich Fromm szerint az önszeretet, az egészséges nárcizmus nélkülözhetetlen eleme a szeretetnek. Az elfogadás és szeretet hiánya pedig nem önszeretethez, hanem önzéshez vezet, sérül a szeretet képessége, az egyén elutasítja önmagát, és kapcsolataira inkább a birtoklási törekvés lesz jellemző (pl. túlzott mértékű féltékenység), önmagával kapcsolatban pedig a fokozott érzékenység, a hiúság érzése lesz jellemző.

7. Kompetencia. Általában jobban vonzódunk a kompetens emberekhez. Az intelligenciához és a testi vonzerőhöz hasonlóan a kompetenciának is holdudvarhatása van. Vizsgálatok szerint egyéb információ hiányában a kompetens embereket kedveljük, és ha hibáznak, még jobban szeretjük őket, mondván „ők is csak emberek”. Bizonyos esetekben azonban a jóból is megárt a sok. A túlságosan kompetens emberek nem feltétlenül kellemesek, mivel tökéletességük nyomasztó lehet, képességeiket fenyegetőnek láthatjuk. Aronson mutatott rá, hogy például Kennedy elnök népszerűségét növelte a disznóöblbeli kudarc.

Aronson és munkatársai kísérletileg is megerősítették a feltevést, hogy a hibázás növelheti a népszerűséget. A vizsgálatban az egyetemet egy versenyen képviselő személyeket kellett értékelni. Az egyik jelöltet kiváló képességekkel és kompetenciával rendelkezőként mutatták be,

aki a kérdések 92%-ára válaszolt helyesen, míg a másik átlagos képességű volt, aki a kérdések 30%-ára válaszolt helyesen. Mindkét változatban közölték, hogy a jelöltek egy kisebb hibát követtek el, kávéval leöntötték magukat. Az alkalmasabb jelölt esetén, paradox módon, a hibázás növelte a rokonszenvi indexet, az átlagos képességű személy esetén pedig drasztikusan csökkentette.

8. Önbecsülés. A kompetencia kérdése egyébként szorosan kapcsolódik az önbecsülés, önértékelés kérdéséhez. Walster (1965) az önbecsülés és a vonzalom közötti szoros kapcsolatot demonstrálta egyik kísérletével. A kísérletben nők vettek részt. A kísérletvezető beépített megbízottja, egy csinos férfi, a várakozóban udvarolni kezdett a nőknek, randevút kért tőlük. A tényleges kísérleti helyzetben a tesztben elért eredményeik alapján pozitív, illetve negatív megerősítést kaptak a nők. A kísérlet végén többek között megkérdezték a vizsgálati alanyoktól, hogy mennyire volt szimpatikus számukra a várakozóteremben az illető férfi. A negatív visszajelzéssel elbizonytalanított nők sokkal rokonszenvesebbnek látták a férfit. Ha önbecsülésünk alacsony vagy bizonytalan, az elutasítás lehangoló, ezért feltételezhetően olyan embereket választunk partnernek, akik önbecsülésünket fokozzák. Általános tendencia, hogy mások szeretetét akkor értékeljük a legjobban (elismerésvágy) és akkor viszonzozzuk, ha önbecsülésünk alacsonyabb szintű. A humanista pszichológia felfogása szerint az emberi kapcsolatokban az önbecsülés és önértékelés szerepe nem elhanyagolható (lásd Maslow piramis).

9. Hatalom, szociális státusz. A „szociális erő”, a „szociális hatalom” elmélete a szociális tanulás, az utánzás kérdését emeli a középpontba a vonzalom tanulmányozásánál. French és Raven (1959), a szociális erő klasszikus képviselői szerint a vonzalmat szülő **szociális erő** forrásai között sorolják fel a következő tényezőket: a) szakértői hatalom, b) személyes varázs, a személyiség vonzereje, karizmatikussága, azaz vonatkoztatási hatalom, c) szociális státusz és pozíció, azaz törvényes hatalom, d) büntető, kényszerítő és e) jutalmazó hatalom.

A szociális erő forrásait tekintve különbséget tehetünk a kontrolláló és a konzummátor típusú hatalmi pozíció között. A szakértői hatalom és a szociális státuszból eredő hatalom nem igényel személyes

kapcsolatot a modell és az utánzó között – az ilyen személy konzummátor, azaz a hatalmat birtokló pozícióban van. A jutalmazó és büntető hatáskör esetén a jutalmazó/büntető modell másodlagos megerősítő funkciójával, kontrolláló funkciójával kell számolni. Bandura és munkatársai (1963) kísérletekkel igazolták a szociális erő elméletet, gyerekek inkább utánózzák a kontrolláló, mint a konzummátor modellt. Az egyik kísérleti helyzetben a megfigyelő gyermek a következő jelenetnek volt a tanúja. Az egyik felnőtt a kontrolláló személy, aki egy egész szobára való különlegesen érdekes játéktárgy, szörpök és édességek fölött rendelkezik. A másik felnőtt, a „konzummátor”, akinek a kontrolláló személy megengedi, hogy bármivel játszhat a játékok közül, mikor bejön a terembe. 20 perc elteltével a kontrolláló személy édességekkel kínálja meg a fogyasztó felnőttet, majd közli, hogy vásárolni megy, kérhet bármit, megveszi a számára (a konzummátor egy kétkerekű biciklit kér).

A másik kísérleti helyzetben a kontrolláló felnőtt mellett egy gyermek tölti be a „konzummátor” szerepet. A másik felnőtt a kísérlet ideje alatt sarokban ül és olvas. Az utánzási tendenciát úgy vizsgálták, hogy megnézték, a két személy irreleváns viselkedései közül (választás előtt énekelve sétál, tánclépésben közelíti meg a dobozt stb.) melyik modellt utánozza egy választásos helyzetben. Az eredmények megerősítették a szociális erő elméletét, vagyis a gyerekek mind a két helyzetben a **kontrolláló felnőttet utánózták** inkább.

10. Kölcsönösség, a nyereségek és a veszteségek hatása. Erős hajlam él bennünk, hogy a vonzalmat vonzalommal viszonzunk, az ellenszenvet ellenszenvvel. A vonzalom viszonzására való hajlam olyan erős, hogy nagyon sok kereskedelmi vállalkozás kihasználja ezt. A nyilvános emberi kapcsolatokban a szeretet felszíni jeleinek (mosoly, tekintet, pozitív szóbeli üzenetek stb.) jelentőségét az a feltevés adja, hogy mindez viszonzásra talál másoknál és a „holdudvarhatás” értelmében, a szervezetet is kedvezőbb fényben fogják látni. **A szociális tanuláselmélet** a kondicionálási elvek, a pozitív megerősítés (lásd hedonisztikus elv), a gyönyör keresése és a fájdalom kerülése elvét látja érvényesülni az emberi kapcsolatokban: azokhoz vonzódunk, akiktől megerősítést kaptunk.

A szociális csereelmélet a megerősítések adásának és kapásának csere-elvét hangsúlyozza. Rámutatnak arra a jelenségre, hogy „míg korábban a családok alkudoztak, ma mindenkinek magáért kell küzdenie”. Így például a „személyközi piac beruházói kézikönyve” szerint egy fiatal, csinos nő azért létesít kapcsolatot egy idősebb férfival, mert valami számára fontosat kap szépségeért cserébe: a férfi lehet gazdag, okos, kellemes egyéniség.

A viszonyosság inkább a felszínes kapcsolatok esetén működik. A megerősítési elmélet alapján azt várhatnánk, hogy jobban értékeljük azokat, akiktől pozitív érzelmeket kaptunk. A helyzet azonban nem ilyen egyszerű, sokszor jobban értékeljük annak a személynek a pozitív reakcióit, aki kezdetben ellenszenvet érzett irántunk, és nagyobb ellenszenvet érzünk az iránt, aki kezdetben barátunk volt.

Aronson említi meg a **nyereség-veszteség-hatás** jelenségét. Kísérleti eredményei szerint jobban vonzódunk az olyan partnerhez, aki eleinte ellenszenvet mutatott és csak később adott pozitív értékelést (nyereséghelyzet). Ugyanígy az ellenszenve mellett stabilan kitartó személlyel szemben nagyobb ellenszenvet érzünk az iránt, aki kezdetben pozitív értékelést adott, de később negatívra változtatta véleményét. Lényeges, hogy az attitűdváltozás fokozatos legyen, a hirtelen pálfordulás gyanakvást vált ki. Az elmélet fő mondanivalója: „Azt bántod, akit legjobban szeretsz”, vagyis, ha egyszer megbizonyosodtunk arról, hogy valakinek a viselkedése mindig jutalmat biztosít a számunkra, akkor az illető jutalomforrásként kevésbé lesz fontos, mint egy idegen. Miként John Fletcher fogalmazza: „Leginkább azoknak áll hatalmában megbántani minket, akiket szeretünk.”

Potenciális veszélyjelzés, ha a partnerek túl sokat foglalkoznak a „tisztességes cserével”, ami valamennyi kapcsolatnak az alapját képezi.

11. Bevonódás. A kapcsolatok fejlődési modellje szerint a kapcsolat mélyülésével sok minden megváltozik, így a szeretet, az intenzitás, a bizalom, a kiszámíthatóság, a kölcsönös függés stb. Az emberi kapcsolatok talán legfontosabb egyetemes jellemzője azonban a partnerek bevonódása, az elkötelezettség mértéke. Levinger és Snoek (1972) szerint a bevonódás az egyetlen legfontosabb jellemzője a kapcsolatnak. Kapcsolatfejlődési modelljük szerint a kapcsolatok alakulása a következő fázisokra bontható:

- *Nincs kontaktus.*
- *Egyoldalú észrevétel és egyoldalú attitűdök, nincs interakció.* A legtöbb kapcsolat ilyen, az autóbuszon a mellettünk ülő ember, az utcai járókelő, a strandoló stb., azon kívül, hogy elfogadóan vagy elutasítással észleljük a másikat, kapcsolat, kontaktus nem jön létre. Ezek a „kapcsolatok” általában rövidek, felszínesek, ritkán vezetnek intenzívebb bevonódáshoz. Ilyen lehet például a popsztár, a filmszínész, a híres futballista, sportoló stb. iránti egyoldalú, távoli rajongás.
- *Felszínes kapcsolat, személytelen interakciók.* A kapcsolatok ezen szintjén minimális a bevonódás, az érintkezés inkább szerepszerű. Ilyenek általában az eladókkal, portásokkal, jegyárusokkal, biztosítási ügynökökkel, autókereskedőkkel folytatott érintkezéseink. A kapcsolat továbbfejlődésére nagy hatással vannak a betöltött szerep jellemzői, a jó megjelenés, a ruházat, a testi vonzerő, a verbális és nem verbális jelzések, például a szemkontaktus, mosoly, gesztusok, modorosságok stb. Mivel a kereskedelem terén számos felszínes érintkezésre van lehetőség, fontos, hogy az ilyen területen dolgozó emberek képesek legyenek a lehető legkedvezőbb válasz kiváltására, a kapcsolatok mélyítésére (lásd például személyes eladás).
- *Kölcsönösség, amely a gyenge kapcsolódástól az erős bevonódásig, valódi, mély interakciókig terjedhet.* A hétköznapi nyelvhasználatban ezeket a kapcsolatokat nevezzük „kapcsolatnak”. Ezek jellemzője a fokozódó mértékű bevonódás, elköteleződés, az egyéniség előtérbe kerülése, az attitűdbeli kölcsönösség, a partnerek többé-kevésbé ugyanazt érzik, gondolják, teszik. A kapcsolat fejlődését segíti az önfeltárás, az attitűdök és értékek hasonlósága, a személyes szükségletek kiegészítő jellege és a kölcsönösen értékelt személyes jellemvonások. Levinger (1979) szerint egy kapcsolat annál szorosabb, minél több és változatosabb *együttes* viselkedési tevékenységet folytatnak a partnerek, minél nagyobb az *érzelmi bevonódás* és a *kölcsönös függés* a partnerek között.

12. Empátia. Rogers az empátia első modern, tudományos leírója. Az empátia lényegében a nem verbális kommunikáció és a metakommunikáció jelzéseinek feldolgozásán alapul. Rogers egyik

meghatározása szerint az empátia egy olyan folyamat, ahol „belépünk a másik privát percepció világába és teljesen otthonossá válunk benne”.

Az empátia tehát egy olyan beállítódás, amelyben a másik ember lelki világába helyezkedünk, az ő szemével próbáljuk „látni” a világot, anélkül, hogy elvesznénk a másik lelki világában vagy a saját lelki tartalmainkat vetítenénk bele. Az empátiánál tehát fontos szerepet kap a másik saját belső világa, alaklélektanos megfogalmazásban „vonatkoztatási kerete”.

Az empátiához hozzátartozik annak a felfedezése, hogy a másik embert *megérteni* értékes dolog. Általában a megértés nem magától értetődő, a másik gondolataira, érzésére, mondanivalójára hajlamosak vagyunk rögtön értékeléssel, ítélkezéssel reagálni, „ez hülyeség”, „rosszul gondold”, „ennek nem sok értelme van”, „ez így nem helyes” stb. A megértés kockázatos dolog, mert ha megértem a másikat, akkor ezzel meg is változhatnak, a változás pedig sokszor félelmetes.

13. Őszinteség, önfeltárás. A kapcsolatfejlődés egyik legfontosabb meghatározó tényezője az őszinteség, a hitelesség, amely az önfeltárási folyamatokban nyilvánul meg. Rogers szerint hosszú távon nem segít, ha másnak mutatkozunk, mint amilyenek vagyunk. A konstruktív kapcsolatok kialakításához szükséges, hogy azok legyünk, akik vagyunk, vagyis merjük elfogadni érzéseinket, tudjuk és jelezzük, mikor érkezünk el tűrési határunkhoz, vegyük észre, ha manipulálunk másokat.

A hitelesség az egységes én-érzésben nyilvánul meg. Az autentikuság az élménynek és a cselekvésnek, a tapasztalásnak és a tevékenységnek a megfelelése, kongruenciája. Kommunikációelméleti nyelven a szándékos, direkt közlés egybecsengése az önkéntelen metakommunikációval. Ezzel szemben az inkongruencia általában kisebb-nagyobb mértékű illúziós szükségletet tart fenn, amely az énkép és önértékelés védelmét szolgálja.

A szándékos önfeltárási folyamatoknak feltárhatósági hierarchiájuk van, a kliséktől, a tények közlésén, a véleményeken át az érzelmek feltárásaig. Jourard (1964) szerint az önfeltárás révén egyrészt társas támogatáshoz jutunk, másrészt közlésigényünk is kielégül. Általában a férfiak kevésbé hajlamosak az önfeltárássra, ezért stresszhatás alatt gyakrabban betegszenek meg.

Az önfeltárás folyamatában a felek között általában az önfeltárás önfeltárását, a személytelenség személytelenséget eredményez. A *kölcsönösség-elv* mellett fontos szerepet játszik a *fokozatosság-elv* is. Vizsgálatok szerint a közepes szintű önfeltárás eredményez nagyobb vonzalmat. „Nemigen kedveljük azokat az embereket, akik túl korán túl sok információt közölnek magukról (ennek több oka is lehet, az illető rosszul alkalmazkodik, éppenséggel nem vagyunk fogékonyak közlései vételére, stb.). A szakirodalom „*destruktív nyíltság*”-nak nevezi az önfeltárás e túlzó formáját. A zárkózottság, az önfeltárás hiánya, az információközlés elmaradása személytelenséget, bizalmatlanságot eredményez. Davis feltételezése szerint az önfeltárási stratégia egyeztetésének három formája lehetséges: a partnerek versengenek az önfeltárás ellenőrzéséért (olyankor gyakori, amikor a felek „sokat fektetnek be” a kapcsolatba); a nyílt megbeszélés révén együttműködnek az intimitási szint meghatározásában; az egyik irányítja és kezdeményezi az önfeltárás szintjének emelését. A gyakorlatban általában az egyik fél veszi a kezébe az irányítást, a másik pedig elfogadja ezt.

14. A vonzalom mint szorongáscsökkentés. A társak jelenléte csökkenti a szorongást, félelmet. Schachter (1959) kísérletileg próbálta igazolni ezt a feltevést. A kísérletben részt vevő egyetemista lányoknál alacsony és magas félelmi szintet idézett elő. A kísérleti alanyok úgy tudták, hogy az elektrosokk hatását tanulmányozzák. Nagyon fájdalmas (erős félelem feltétele) vagy csak kis szúrásra emlékeztető áramütést (enyhe félelem) kaptak. Tíz percig kellett várakozniuk, amíg a kísérletvezető beállította a műszereket. Választhattak, hogy egyedül vagy társas helyzetben várakoznak. A feltételezéseknek megfelelően, szoros kapcsolat volt a magas félelmi szint és a társak keresése között. Az eredmény egyik magyarázata szerint a társak elvonják a figyelmet a fenyegető helyzetről, függetlenül attól, hogy ki a másik. A másik elképzelés szerint elsősorban hozzánk hasonlók társaságára vágyunk fenyegető helyzetben, akik azután viselkedési mintát mutatnak, hogy küzdjünk meg a szorongásunkkal.

15. Társas kapcsolatok és személyiségtípus. Végül megemlítjük, hogy a személyiségpszichológusok szerint a szociabilitás a

személyiségtípussal is összefüggésbe hozható, lásd például Eysenck jellemzését az extrovertált-introvertált személyiségdimenzió vonatkozásában.

Hízelgési stratégiák

A szociálpszichológiába az amerikai pszichológus, Edward Ellsworth Jones (1926–1993) vezette be a hízelgés (*ingratitation*) fogalmát (1966).¹³³² A hízelgés, csábítás, megkedveltetés manipulatív célú önreprezentáció, én-bemutatás, „a társas viselkedés azon epizódjainak a sűrítése, amelyek célja a cselekvő vonzerejének növelése a célszemély szemében”. „Hízelgésen olyan befolyásolási kísérleteket értünk, amelyek következtében a befolyásoló személy vonzereje a másik szemében megnövekszik.” A hízelgés egyik fontos jelentősége, hogy „aszimmetrikus interakciókban az alávetett fél pozícióját úgy lehet javítani, hogy az uralmi pozíció birtokosa ezzel nincs tisztában. A hízelgés tehát a dominancia mérséklése, az aszimmetria szimmetriába való fordításának eszköze.”¹³³³

A hízelgő interakció árulkodó jelei az ellenszolgáltatás nyilvánvaló elvárása („kilóg a lóláb”) és a hízelgés eltúlzása („talpnyalás”). A rutinszerű elvárás esetén a dicséretnek nincs akkora értéke. A hízelgés során célszerű előbb a jelentéktelen dolgok kritikájával kezdeni, aztán áttérni a dicséretre, jelentős dolgokban.

A hízelgés általános motívuma, célja – a szeretetvágy. Az elfogadás önmagában jutalom értékű. Megjegyzendő itt, hogy a nagy helyeslési szükséglettel rendelkező személyek nem feltétlenül mesterei a benyomáskeltésnek. A helyeslés iránti szükségletet vizsgálta Crowne és Marlowe (1964). Az általuk készített Társadalmi Kívánatosság Skála kétféle tételsort tartalmaz. Egyrészt kíváncsú attitűdöket, mint „sohasem hazudok”, „szavazás előtt gondosan tanulmányozom a jelöltek minősítéseit”. Másrészt nem kíváncsú attitűdöket, mint „néha dühös vagyok és bosszankodom, amikor nem kapom meg, ami nekem jár”. Az eredmények szerint a nagy helyeslési szükséglettel rendelkező személyek, az elutasítástól való félelem miatt, ritkán kezdeményeznek társas interakciót, hiányzik belőlük az önbizalom, a határozottság, a

társas helyzetek kezelésének képessége (lásd Maslow motivációs piramisa).¹³³⁴

A hízelgés sajátos motívuma, célja a szimbolikus vagy kézzelfogható **nyereségvágy** (például előléptetés, fizetésemelés, presztízs stb.) és a védekezés a másik által okozható veszély, kár ellen (például szeszélyes főnök vagy bosszúálló rokon esetén).

Dale Carnegie szerint a barátok szerzésében az egyik fontos eszköz a dicséret, ezért ajánlja „ne mérjük szűkmarkúan a dicséretet”. Igaza van-e Dale Carnegie-nek? Elképzelhető olyan helyzet, amikor a hízelgőnek különböző hátsó szándékokat tulajdonítunk. Gondolhatjuk, hogy értelmetlenül dicsér bennünket, mert manipulálni akar, hazudik vagy lenéz bennünket. Általánosságban elmondható, hogy az emberek szeretik, ha dicsérik őket, de nem szeretik a manipulációt.

A hízelgés négy fő stratégiája a másik feldicsérése, a vélemények konformitása, a szívességkérés, és közvetlen öndicséret az énmegjelenítésben.

1. A másik feldicsérése, egyszerű hízelgés. „Ősi verbális taktika, melynek során a hízelgő azt használja ki, hogy az ember önértékelése, önmagáról alkotott nézete voltaképpen a másokkal való kommunikáció műve, társadalmi összehasonlítás terméke.” Az önmagunkról való tudás egyik eleme a testi adottságainkra és a mérhető képességeinkre, kompetenciáinkra vonatkozó nézetek tömbje, a másik pedig a társas visszajelzésekből tevődik össze, amely kevésbé ellenőrizhető. A hízelgők gyakran választják ezt a kevésbé ellenőrizhető tudástartományt. „Minél több erényt, értéket, kiválóságot és nagyszerűséget tulajdonít a hízelgő kiszemelt célpontjának, annál biztosabb lehet a hatásban, ugyanakkor abban is biztos lehet, hogy nem kapják rajta hazugságain.”

A hitelességnek a hízelgés területén nem feltétlenül kell érvényesülnie, mivel az emberek általában motiváltak a számukra kedvező információk elfogadásában. Ahhoz azonban, hogy a hízelgési stratégia ne legyen könnyen átlátható, fontos figyelembe venni a következő szabályokat:

a) Az önzetlenség látszatának fenntartása (a szándék leplezése).

Fontos az önzetlenség hangsúlyozása, a jó időzítés, az ellenszolgáltatással azonban ajánlatos várni, különben könnyen kilóg a lóláb. A vizsgázó diák elkövetheti a hibát, hogy jegybeírás

előtt dicséri meg vizsgáztató tanára nemrég megjelent cikkét. A hízelgésben nagy jelentőségűek a nem verbális eszközök, mint a mosoly, a szemkontaktus keresése, indirekt helyeslés. „Különös fontosságú a *személyesség, bensőségesség* elhitése, ezt szolgálja a jól időzített tanácskérés, a látszólag motiválatlan önfeltárulkozás.”

- b) **A túlzások kerülése.** A túlzásba vitt hízelgés gyanús. A hízelgés nagyon jól működhet olyan tulajdonságok esetén, amelyekben az illető bizonytalanabb. Fontos, hogy a keserűt az édessel vegyítsük a tárgyilagosság látszata érdekében. Lényeges felderíteni a másik önértékelését. Pozitív önértékelésű emberekre jobban hat a hízelgés, mert jó véleménnyel vannak önmagukról. Az önmagát alábecsülő személy számára a hízelgés könnyen gyanús lesz. A magasabb pozíciójú személlyel szemben hitelesebbnek tűnik a hízelgés, ha lényegtelen dolgokban kritizálunk, és a dicséretet fenntartjuk a fontosabb dolgok számára. Ennek alete, ha **kritikánk látszólagos**, nem fontos, hanem lényegtelen dolgokra, tulajdonságokra irányul, ez növelheti a hízelgés erejét. Hasonlóan hatásos hízelgés lehet, ha először negatív véleményünket hangoztatjuk, majd fokozatosan pozitív véleményeket közlünk (Aronson és Linder kísérlete). A dicséret és a kritika viszonyát azonban nem árt kellő óvatossággal kezelni. Theresa Amabile egyik vizsgálatában arra kért egyetemistákat, hogy olvassanak el két regénybírálat-részletet, amelyek a New York Times vasárnapi számának könyvkritika rovatában jelentek meg. A két könyvbírálat stílusa eltérő volt, az egyik magasztaló hangvételű, igen pozitívan ítélte meg a regényt, míg a másik kritikus, elmarasztaló stílusú volt. A diákok az elmarasztaló részlet szerzőjét kevésbé tartották rokonszenvesnek, míg a pozitív vélemény szerzőjét jóval okosabbnak, kompetensebbnek és hozzáférhetőbbnek vélték.
- c) **Ne legyen rutin jellegű.** Ha a kontextus csak pozitív megnyilvánulást tesz lehetővé, mint például a baba születésekor elvárt gratuláció („Jaj, de szép baba”), akkor nincs akkora értéke. Ugyanígy ügyeljünk arra is, hogy a hízelgés legyen *szelektív*, ne dicsérjünk mindenkit válogatás nélkül.
- d) **Az önértékelés szerepe.** A másik dicséretének alapja az a feltételezés, hogy az illető szereti önmagát. Fontos azonban felmérni a hízelgés célpontját, azaz annak kérdését, hogy miben

hiú az illető. A hiúság bizonytalan önértékelést feltételez, vagyis abban lehet hízelegni, amiben nem elég biztos valaki. A hízelgő információ jutalom értékű, csökkenti a bizonytalanságot.

2. Vélemények, ítéletek és a viselkedés konformitása. A hasonló vélemény, attitűd társas megerősítést, jutalmat jelent, ezért jobban vonzódunk ahhoz, aki hasonló véleményen van velünk. A másik véleményével való egyetértés a hízelgés kerülő útja, amikor is nem közvetlenül a másik énjét dicsérjük. A helyeslés alapszabálya, hogy a hiedelem-és tudásrendszer olyan elemeit válasszuk ki, amelyek bizonytalansággal terhesek, és a hízelgés által nyújtott jutalom a bizonytalanság eloszlatása. A helyeslés és egyetértés azonban nemcsak a beszédben nyilvánulhat meg, hanem a metakommunikációs jelzésekben is: érdeklődő, figyelmet kifejező testtartás, szemkontaktus, a verbális „biccentők” alkalmazása („nahát”, „valóban?”, „aha...”). A másik monológjának meghallgatása, a „lelki szemeteskádó” szerep a hízelgés fontos formája. Fontos azonban megjegyezni, hogyha valaki ellentétes véleményen van velünk, de tudjuk róla, hogy szeret bennünket, akkor hajlamosak leszünk azt gondolni, hogy „önmagamért szeretnek, és nem véleményemért”.

3. Szívességkérés. A szívesség általában jutalomként fogható fel, és szeretjük azokat, akiktől jutalmat kapunk. A hízelgés legegyszerűbb formája a nyílt kedvezés, az ajándékozás, a szívességek teljesítése. Nem szeretjük azonban, ha valaki a szívességét feltételhez köti, mivel az veszélyeztetni szabadságunkat. A feltételhez kötött szívességkérés vesztegetésnek is tűnhet (például a vizsgázó diák ajándékot ad a tanárnak az osztályzat előtt). Növeli a vonzalmat, ha nem az első szóra engedünk a kérésnek, az emberek többre becsülik azt, amire várni kell, amiért fizetni kell. Csekély ellenszolgáltatás kérése tehát fokozhatja a vonzalmat.

Ugyancsak fontos, hogy a verbális vagy metakommunikatív úton adagolt pozitív információknak nincs határunk, addig az anyagi jellegű vagy az eredmény szempontjából mérhető szívesség esetén nem árt óvatosnak lenni, mivel visszajára fordulhat a hatás. Kultúránk a kölcsönösségi elvre épül, ezért fontos, hogy a kedvezés olyan mértékű legyen, hogy **viszonzása ne okozzon feszültséget.**

Saját vonzerónk növelése érdekében igen hatékony eszköz lehet az apróbb **szívességkérés**, ha mi kérjük a másik személyt, hogy tegyen nekünk szívességet. Ha szívességet teszünk valakinek, akkor öngazoló mechanizmusok indulnak be, melyek során meggyőzzük magunkat, hogy az illető személy kedves, szeretetre méltó, aki megérdemli a szívességet. (Ez az öngazoló tendencia nyilvánul meg a „kegyetlenség igazolása” esetén, amikor valami bajt okozunk a másoknak, akkor hajlamosak vagyunk leértékelni az illetőt.) Lev Tolsztoj írja a *Háború és békében*: „Nem azért szeretünk valakit, mert jót tett velünk, hanem azért, mert mi tettünk vele jót.” Hozzátehetjük azonban mindehhez azt a megszorítást, hogyha szívességet teszünk valakinek, jobban fogjuk kedvelni, de csak akkor, ha erőfeszítéseink eredménnyel jártak. (A szívességkérés elköteleződést is szül, így manipulációs technikaként is alkalmazható.) Benjamin Franklin sikerrel alkalmazta önmaga megkedveltetésének módszereként a szívességkérést és tanácskérést az amerikai képviselőházban. A következőket írja: „Az, aki egyszer már tett nekünk valamilyen szívességet, inkább tesz nekünk egy másikat is, mint az, aki nekünk van lekötve.”

4. Közvetlen öndicséret, pozitív én-megjelenítés. A pozitív én-megjelenítés általában inkább a magas státushoz kapcsolódik, míg a hízélgés az alacsonyabb társadalmi státusúakra jellemző. Erving Goffmann homlokzatápolási modellje szerint az egyén a pozitív én-megjelenítés érdekében a következő eszközökhöz folyamodhat:

- a tevékenységgel összeegyeztethetetlen motivációk eltávolítása,
- a hibák elrejtése,
- a végeredmény előtérbe helyezése a keletkezés folyamatának leplezésével,
- a tisztátalan háttérmunkálatok elfedése,
- egyes értékek föláldozása mások javára,
- nemes indítékok kinyilvánítása.¹³³⁵

A közvetlen öndicséret célja mások helyeslésének megszerzése és a törekvés arra, hogy a nyilvánosság előtt pozitív énképet alakítsunk ki magunkról. A találó közmondás szerint azonban tudjuk, hogy az „öndicséret bűdös”. Ez azt jelenti, hogy tartózkodjunk a túlzó általánosításoktól, és pozitív ön jellemzésünk legyen hiteles, konkrétan

alátámasztható. Az önéletrajzokban gyakran elkövetett hiba például, hogy hajlamosak vagyunk túlzásokba esni és közhelyszerű, sematikus jellemzést adni magunkról. A közhelyszerű pozitív tulajdonságok halmozása (mint pl. törekvő, dinamikus, jó csapatjátékos, kreatív, célorientált stb.) felveti annak kérdését, tényleg őszinte és hiteles-e az én-bemutató.¹³³⁶

Összességében tehát elmondhatjuk, hogy „a hízélgés során olyan hamis énképet mutatunk a partnerünknek, melynek alapján a partner úgy gondolhatja, hogy szeretjük, becsüljük, véleményünk megegyezik az övével, önzetlenül segítünk neki, és énünk csupa pozitív vonásból áll”. A hízélgési stratégiák sokszor a manipuláció eszközei. A manipuláció mestere, Machiavelli tudatában volt ennek, mikor azt hangoztatta, hogy a hízélgők hadának hamis információi veszélyt jelentenek a fejedelemeire. A veszély kikerülésére a következő tanácsot adja: „Kizárólag csak úgy védekezhetsz a hízélgők ellen, ha tudtukra adod, hogy az igazság nem sérthet meg. De ha mindenki megmondja neked az igazat, tekintélyed lehanyatlik. A bölcs fejedeleme tehát harmadik módot választ. Maga köré gyűjti országának bölcs embereit, és csak nekik enged meg, hogy szemébe mondják az igazat, de csak arról az ügyről, amiről megkérdezi véleményüket, egyébről nem.”

A hízélgési stratégiák hatékonyságával kapcsolatban az is hangsúlyozandó, hogy erősen függnék a szituatív tényezőktől és kontextuális szabályokhoz kötöttek, fontos, hogy a „kulcs” ne legyen felismerhető. „A hízélgés nyomban hatástalanná válik, ha valaki tudatában van annak, hogy hízelegnek neki.”

Ellenőrző kérdések

- Milyen kötődési stílusokat ismer?
- Ismertessen néhány alaklélektani törvényt a vonzalmak születésében!
- Milyen tendenciát mutatnak a kiegyensúlyozatlan kapcsolatok?
- Mi a jelentősége a fokozás és a visszavonás hatásnak?
- Mi az alapvető üzenete a szociális csereelméletnek az emberi kapcsolatok természetét illetően?
- Milyen szerepe van a holddudvarhatásnak?
- Ismertessen néhány hízélgési stratégiát!

Ajánlott irodalom

- Argyle, Michael. Társas viszonyok. In: Hewstone, M.–Stroebe, W.–Codol, J. P.–Stephenson, G. M. (szerk.). Szociálpszichológia. Európai szemszögből. Budapest, 1997, KJK, 10. fejezet, 245–270.
- Aronson, Elliot. A társas lény. Ford. Erős Ferenc. Bp., 2008, Akadémiai K. 8. fej. (Szeretet, szerelem és a személyközi érzékenység, 349–392.)
- Csepeli György. Szociálpszichológia. Budapest, 1997, Osiris, VI. rész, 3. fejezet, 320–326.
- Forgács József (Joseph P. Forgas). A társas érintkezés pszichológiája. Ford. László János. Bp., 1989, Gondolat, 11., 12., 13. fej., 223–294.

11. FEJEZET

Tranzakcióanalízis

Mondd meg, mivel töltöd az időt, és megmondom, ki vagy!

ANDERSEN

„Nagy bátorság kell ahhoz, hogy egy ember fenntartás nélkül engedje szeretni magát. Bátorság, csaknem hősiesség. A legtöbb ember nem tud szeretetet adni és kapni, mert gyáva és hiú, fél a bukástól. Szégyelli, hogy odaadja, s még sokkal inkább szégyelli, hogy kiadja magát a másinak, elárulja titkát. Azt a szomorú, emberi titkot, hogy szüksége van gyengédségre, nem tud megenni nélküle.”

MÁRAI SÁNDOR

Eric Berne (1910–1970) pszichoanalitikus, belgyógyász és pszichiáter, a tranzakcióanalízis megalapítója.¹³³⁷ Egyik tanítványa, Richard Erskine jellemzése szerint mindössze 15 év alatt hozta létre életművét és dolgozta ki új pszichoterápiás elméletének olyan fontos fogalmait, mint a játszma, a sorskönyv, az énállapotok, a sztrók.¹³³⁸ Eric Berne minden bizonnyal egy korát meghaladó, úttörő gondolkodó volt, aki nemcsak a pszichiátriát újíttotta meg, hanem az emberi kommunikáció dinamikájának jobb megértését is lehetővé tette. Szemléletét és pedagógiai érzékét jól tükrözi egyik mondása: „Minden ember hercegnek és hercegnőnek születik, amíg szülei békává nem változtatják őt.”¹³³⁹

AZ ALKALMAZOTT PSZICHOLÓGIA FORRADALMA

Eric Berne (1910–1970)

Forrás: <http://www.ericberne.com/>¹³⁴⁰



Eric Berne munka közben

Forrás: <http://www.prherald.hu/2011/09/a-jatszma-vilaga/>¹³⁴¹



Eredeti neve Eric Lennard Bernstein. Montrealban született. Lengyel emigráns családból származik. Apja, David Hillel Bernstein vidéki körorvos, a „szegények orvosa” volt, akit 11 évesen veszített el (1921). Anyja, Sarah Gordon Bernstein író és szerkesztő volt. A McGill Egyetemen előbb matematika-fizika diplomát (1931), majd orvosi diplomát (1935) szerzett. Ekkor változtatta rövidebbre a vezetéknevét, és az USA-ba költözött. 1936-ban egy pszichiátriai szakosító tanfolyamot végzett a Yale Egyetem Pszichiátriai Klinikáján, ahol két évig dolgozott. 1939-ben felvette az amerikai állampolgárságot. 1941-ben kezdte el pszichoanalitikus képzését, majd a háború után folytatta. A háború előtt Paul Federn, utána pedig Erik H. Erikson volt a kiképzője. 1943–1946 között az amerikai hadseregben a csoportmódszerek terén szerzett gyakorlatot. 1947-ben folytatta pszichoanalitikai tanulmányait a San Franciscó-i Pszichoanalitikai Intézetben.

A tranzakcióanalízis kezdetének legjelentősebb lépéseit valószínűleg az 1949 elején írt első öt cikke tartalmazta. Esetmegbeszélő csoportjait 1950-től Carmelben (Kalifornia), majd 1958-tól San Franciscóban tartotta, e városban praktizált. Pszichológiai elméletét az ötvenes évek második felétől alakította ki és a pszichoanalízis mintájára nevezte analízisnek. Személyiségmodelljében a három én-állapotot nem fogalmi tényezőként értelmezi, mint Freud, hanem valóságos, megfigyelhető, az emlékezetből előhívható dolognak tekinti, amely a személyen belüli és a személyek közötti jelenségekre egyaránt érvényes. Munkássága során hangot adott a klasszikus pszichoanalízis hatékonyságát illető kételyeinek. Ennek eredményeként 1956-ban (13 évi terápiás tanulás után) megszüntették a New York-i Pszichoanalitikus Intézetben fennálló tagságát, kollégái megtagadták pszichoanalitikus jogosítványát. Viszonylag nyugodtan fogadta e sorsfordító eseményt. A személyiségre vonatkozó elgondolásait ezt követően 1957-ben adta elő Los Angelesben, az Amerikai Csoportterápiás Egyesületben. Az elmélet születése egyidős a *Humanizmus a behaviorizmus ellen* mozgalommal. Az 1956-ban zajló nagy pszichológiai vitában a humanista pszichológiát Carl Rogers, míg a behaviorizmust Burrhus Frederic Skinner neve fémjelzte. Őt is megéri a humanisztikus pszichológiai irányzat törekvése, egy új kommunikációs kultúra megteremtésére.

1964-ben Berne és San Franciscó-i, valamint Monterey-i szemináriumai kollégái elhatározzák, hogy létrehozzák a Tranzakció Analízis Társaságot. A hatvanas évek első felében megjelent könyvei, a *Transakció Analysis in Psychotherapy* (1961), a *The Structures and Dynamics of Organizations and Groups* (1963), valamint a *Games People Play* (Emberi játszmák) (1964) a tranzakcióanalízis jelentős műveivé váltak. Berne a halála előtti időszakban két könyvén dolgozott, melyeket halála után adtak ki. Az egyiket 1970-ben jelentették meg *Sex in Human Loving*, a másikat 1972-ben *What Do You Say After You Say Hello?* (Sorskönyv) címmel. Életműve mintegy 30 könyvet és tanulmányt ölel fel. Az „én-állapot” fogalma Wilder Penfield (1952) emlékezetkutatásaira, valamint első analitikusa, Paul Federn (1952) elméleti elgondolásaira épült. Az emberi érintkezés tranzakciós megközelítése terén Norbert Wiener (1948, 1954) kommunikációs rendszerelemlete, a Gregory Bateson, Jurgen Ruesch, Paul Watzlawick nevével fémjelzett Palo Alto-i iskola kommunikációs paradoxonjait érintő felfedezései (1956) hatottak rá. Az „interszónális tranzakciók” fogalmát Freida Fromm-Reichman és Harry Stock Sullivan használta először. A játszmák rendszerezése Carl Abraham karaktertipológiáján (1948) alapult. A „szociális simogatás”, az úgynevezett sztrók hangsúlyozása a korai anya-gyerek kapcsolat jelentőségét vizsgáló René Spitz (1958) és Harry Harlow (1958, 1962) kutatásaiból indult ki. A sorskönyvelmélet előzménye Jung tanítása az archetipusokról (1936), Freud elgondolása az ismétlési kényszerről (1922), valamint Adler felfogása az egyén fiktív életcéljáról és titkos élettervéről (1963).

Berne háromszor nősült. 1942-ben feleségül veszi Elinor McRae-t, két közös gyermekük születik. 1947-ben San Franciscóban ismerkedik meg a fiatal, elvált Dorothy de Mass Way-jel, akit 1949-ben feleségül vesz. A házasságból két fiuk születik. 1964-ben válnak el. 1967-ben vette el harmadik feleségét, Torre Rosecrans-ot, akitől 1970 elején vált el.

1970 júniusában szívinfarktust kapott. Alig néhány héttel korábban, május 10-én, a 60. születésnapján még azt mesélte a barátainak, hogy milyen jól érzi magát. 1970. június 26-án ismét szívinfarktust kapott, és kórházba került. Néhány héttel később, július 15-én egy újabb infarktus következtében meghalt.¹³⁴²

Magyarul megjelent művei:
Berne, Eric. *Emberi játszmák*.

Ford. Hankiss Ágnes. Bp., 1984, Gondolat
Berne, Eric. *Sorskönyv*. Bp., 1997, Háttér
Berne, Eric. *Szex a szerelemben*.
Ford. Boross Ottilia. Bp., 1996, Osiris

Az én-állapotok strukturális modellje – a kommunikáció tartalma

Az emberi játszmák (Games People Play. The Psychology of Human Relationships) Eric Berne 1964-es sikerkönyve, mely az életet a gyermekkorban megtanult rejtett, sztereotip kommunikációs minták, forgatókönyvek, az úgynevezett játszmák sorozataként értelmezi. Bár a könyv elsősorban a szakmabelieknek íródott, olvasmányos megfogalmazása és könnyű érthetősége miatt a laikus közönség körében is nagy sikert aratott. Napjainkban az egyik legismertebb pszichológiai és kommunikációelméleti könyvek egyike.¹³⁴³

A könyv a tranzakcióanalízis alapjait fekteti le, és a társas érintkezést vizsgálja, elemzi és kategorizálja. Az emberben három én-állapotot különböztet meg, melynek gyökerei kivétel nélkül visszavezethetők a gyermekkorba.

Az én-állapotok következetes érzés- és tapasztalati minták, amelyek megfigyelhető magatartásmintákkal definiálhatók. Három formájuk írható le: a gyermeki, a felnőtt és a szülői én-állapot, mivel a tranzakcióanalízis struktúrakoncepciója abból indul ki, hogy:

1. minden felnőtt valamikor gyermek volt,
2. minden ember potenciálisan képes a valóság adekvát megismerésére,
3. minden felnőttnek voltak valamikor szülei, vagy valakije, aki a szülőket helyettesítette (lásd 11.1. táblázat).

Ebből a három premisszából három hipotézist lehet levezetni:

1. egyes gyermekkori élmények a felnőttben is megmaradnak, mint az én teljes állapota (*archeopsyche* – Gyermek, azaz „Mindenki magában hordoz egy kisfiút vagy kislányt.”)
2. a valóság megismerése, a tárgyilagos információfeldolgozás az én külön állapotának funkciója (*neopsyche* – Felnőtt, azaz „Mindenkiben lakozik egy Felnőtt.”)

3. a szülőkkel való interakciókhoz kapcsolódó fontos gyermekkori tapasztalatok megmaradhatnak a felnőttkorban és befolyásolják a felnőtt viselkedését, ez az én külön állapota (*exteropsyche* – Szülő, azaz „Mindenkiben lakozik egy Szülő.”).¹³⁴⁴ (Lásd 11.1. ábra.)

A három én-állapot dinamikus működésben, váltakozva hatja át az emberi kommunikációs folyamatokat: „Egy-egy én-állapot nem más, mint érzések és gondolatok összefüggő rendszere, mely az „itt és most”-ban mutatkozik meg. A három rendszer – a Szülő-én, a Gyerek-én és a Felnőtt-én – váltakozva jelenik meg, és belső párbeszédeink nyomán, valamint a másokkal zajló tranzakciók és a pillanatnyi külső feltételek változásai szerint percről percre cserélődik. Választhatunk, hogy épp melyik én-állapotból nyilatkozunk meg.”¹³⁴⁵

Az én-állapotok gyakran ellentétbe is kerülhetnek egymással, mivel erősen különböznek egymástól. A különbözőségük arra vezethető vissza, hogy mindegyik én-állapot más feladatot lát el.

A Felnőtt én-állapot az életben maradáshoz szükséges információfeldolgozást végzi, ennek segítségével birkózunk meg a külvilággal. A Felnőtt dolgozza fel a tapasztalatokat és egyúttal ellenőrzi a másik két én-állapotot is.

A Gyermeki én-állapot az intuíciók, a spontán hajtóerők és az alkotókészség gyűjtőfogalma.

A Szülői én-állapot a valódi apaság/anyaság sikeréért felelős. Bizonyos válaszokat automatikussá tesz (szokások), ezzel időt és energiát takarítva meg.

11.1. táblázat. Strukturális én-állapot modell

(Forrás: Járó, Juhász 1999, 35)¹³⁴⁶

Szülői én- állapot	viselkedése, gondolatok és érzések, amelyeket szülőkről és szülőfigurákról másolunk
Felnőtt én- állapot	viselkedések, gondolatok és érzések, amelyek közvetlen reakciók az „itt és most”-ra
Gyermeki én-állapot	viselkedések, gondolatok és érzések, amelyek a gyermekkoriak újrajátszásai

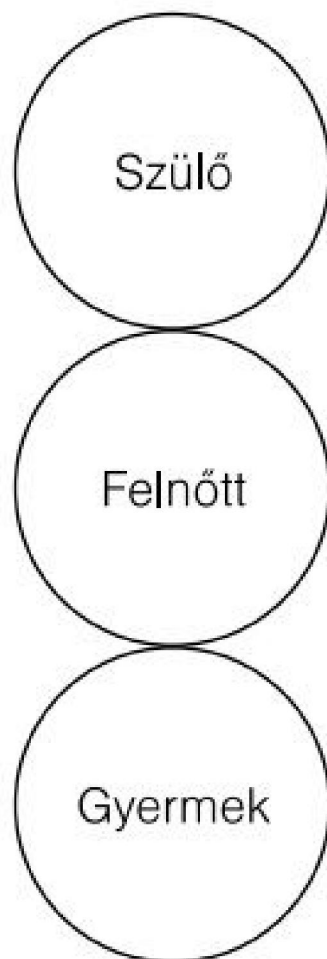
11.1. ábra. A teljes személyiség strukturális diagramja

(Forrás: Berne, 1984)¹³⁴⁷



(a)

Strukturális diagram



(b)

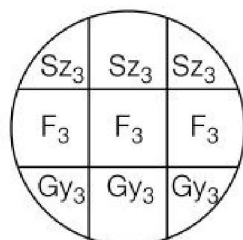
Egyszerűsített forma

Berne megfigyelhető viselkedésekkel, megnyilatkozásokkal foglalkozik. Az én-állapotok nem szerepek, bár bizonyos foglalkozásokra jellemző lehet bizonyos én-állapotok dominanciája. Így például a rendőr, a pap, az orvos, a tanár esetén a Szülői én-állapot uralkodhat. Különböző műveletek végzésénél a Felnőtt én-állapot jellemző (például autószerelés, könyvelés, operálás stb.). A színész, a cirkuszi mutatványos, a művész személyiségében a Gyermeki én-állapot dominálhat. Többnyire azonban minden foglalkozás, hivatás a három én-állapot integrált működésének eredménye.

A másodrendű strukturális modell múltbeli tapasztalataink forrásának differenciáltabb megkülönböztetésére szolgál (lásd 11.2. ábra). Lehetővé teszi egyrészt, hogy a Szülői hatások között számba vegyük mindazokat a jelentős személyeket és kulturális tényezőket, akik vagy amelyek fontos szerepet töltöttek be, mintákként, modellekként szolgáltak szocializálásunk során. A Szülői én-állapot – mint az ábrán látható – tetszőleges számú szereplőnek megfelelően bontható. Mondatai, fontos üzenetei, az általa bennünk hangsúlyozott jó és rossz tulajdonságok, a helyesről és helytelenről vallott nézetek, jellemző gesztusok a mi Szülői én-állapotunkban raktározódnak el, s ha úgy adódik, bármikor felidézhetők. A tekintélyszemélyek utánzása, a velük való azonosulás nemzedékről nemzedékre örökíti a társadalom kulturális tapasztalatait, amelyet ki-ki saját Szülői én-állapotában őriz meg.

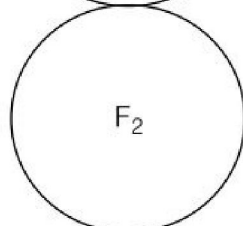
11.2. ábra. *A másodrendű strukturális modell*
(Forrás: Járó-Juhász, 1999)¹³⁴⁸

Szülői (Sz_2)

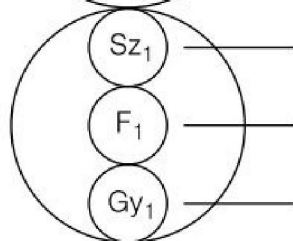


Bővített szülők és szülőfigurák,
mindegyik saját Szülői, Felnőtt és Gyermei
én-állapotával

Felnőtt (F_2)



Gyermei (Gy_2)



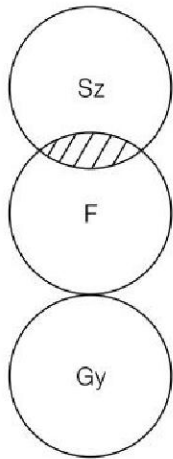
Szülői a Gyermeiben (Mágikus Szülői)

Felnőtt a Gyermeiben (Kis Professzor)

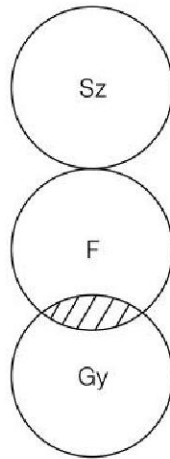
Gyermei a Gyermeiben (Szomatikus Gyermei)

11.3. ábra. Szennyezett én-állapotok

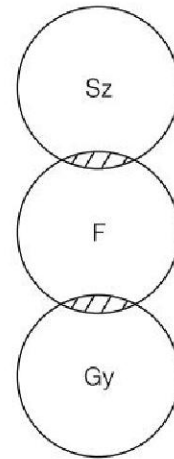
(Forrás: Járó, 1999, 41.)¹³⁴⁹



Szülői kontamináció:
előítéletesség, hiedelmek



Gyermei kontamináció:
félelmek, gátlások



Kettős kontamináció:
bizalmatlanság, zavart önértékelés

AZ ÉN-ÁLLAPOTOK ZAVARAI

A három én-állapot elvben mindenkinél működőképes, azonban jelentős egyéni különbségek vannak az emberek között a tekintetben, hogy melyik én-állapotukat használják a leggyakrabban. A segítő foglalkozásúakra, a tanárookra, vagy az orvosokra a Szülői én-állapot dominanciája jellemző, míg a művészeknél, a kreativitást igénylő szakmáknál inkább a Gyermeki én-állapot dominál.

Minden hivatás és társadalmi szerep betöltése a három én-állapot integrált összmunkáját igényli. Elképzelhető azonban valamelyik én-állapot erős túlsúlya, vagy az, hogy az én-állapotok határai nehezen átjárhatók, s a váltás egyikről a másikra akadályokba ütközik, s ez merev megoldásokat, egyoldalúságot eredményez. Az is lehetséges, hogy bizonyos én-állapot összemosódik egy vagy két én-állapottal. Mindezek a jelenségek viselkedési és kommunikációs zavarok forrásai lehetnek.

Kontamináció: összecsúszás, szennyezés

Az én-állapotok közötti határok elmosódhatnak és tartalmaik összefolyhatnak. Ez a szennyeződés, az úgynevezett kontamináció, amelynek három esete különböztethető meg: a Szülői, a Gyermeki és a kettős kontamináció.¹³⁵⁰

Például az előítéletes gondolkodásnál a kritikus Szülő-én szennyezi be a Felnőtt-én reális gondolkodását (*Trianon okai a zsidók és a kommunisták...*).

Az illúziók és a téves eszmék esetén a Gyerek-én vágyai, félelmei szennyezik be a Felnőtt-én valóság elvét (lásd 11.3. ábra).

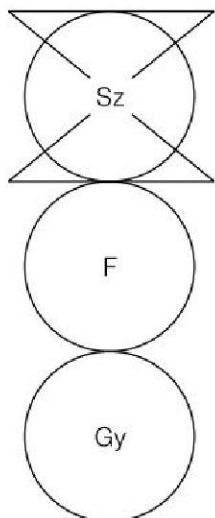
Kizárt én-állapotok

A zavarok másik formája, amikor a személy potenciálisan szünetelteti valamelyik (vagy valamelyik két) én-állapot működtetését, elvonja tőle (tőlük) az energiát. A jelenség vizsgálható az adott én-állapot hiányának, kizárásának következményei szerint (kizárt én-állapotok). (Lásd a 11.4. ábra.) Elemezhetjük azonban azt is, hogy mit eredményez, ha valamelyik én-állapot szinte kizárólagosan uralja a magatartást. Ilyenkor kevés a váltás, a határok szinte átjárhatatlanok (kizáró én-állapotok).¹³⁵¹

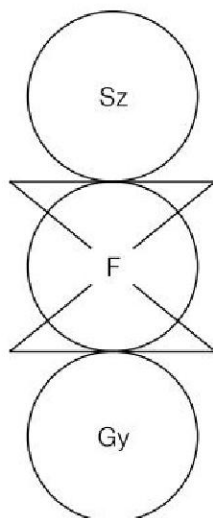
Kizáró én-állapotok

Amikor azt észleljük, hogy két én-állapot működése is gátlás alá kerül, azt, amelyik egyedül hat, kizáró vagy állandó én-állapotnak nevezzük.¹³⁵² (Lásd 11.5. ábra.)

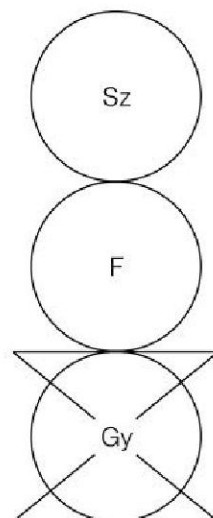
11.4. ábra. *Kizárt én-állapotok*
(Forrás: Járó, 1999)¹³⁵³



Kizárt szülői:
érték- és normahiányos
gátlástalanság

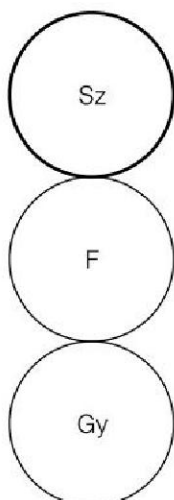


Kizárt felnőtt:
döntésképtelenség;
szünetel a valóságészlelés

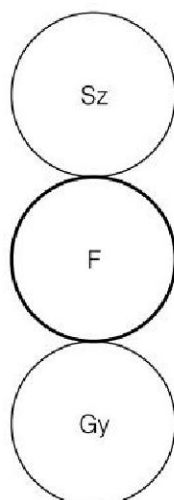


Kizárt gyermeki:
öröm és játékosság
nélküli életvitel

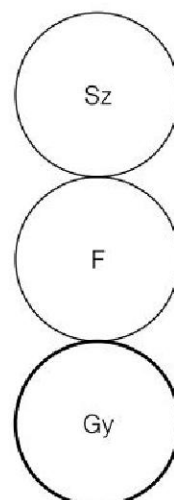
11.5. ábra. *Kizáró én-állapotok*
(Forrás: Járó, 1999)¹³⁵⁴



Állandó kizáró Szülői:
a szabályok egyedurialma



Állandó kizáró Felnőtt:
a racionalitás,
az adatfeldolgozás uralma



Állandó kizáró Gyermei:
a szükségletek rabsága

Az én-állapotok funkcionális modellje – hogyan kommunikálunk?

A szerkezeti modell azt mutatja meg, hogy mi van az egyes én-állapotokban. A funkcionális modell ezzel szemben arra mutat rá, **hogyan** használjuk az én-állapotokat, és a kommunikáció folyamatára összpontosít (lásd 11.6. ábra). A modellben a **pozitív** funkció az autonómiát támogatót, a **negatív** funkció pedig az autonómiát gátló helyzetmegoldásokra utal.

(A három én-állapot dinamikus működését az úgynevezett strukturális diagram vázolja fel, mely egyben a személyiség teljes diagramja is. Az egyes emberekre vonatkozó személyes diagramot strukturális elemzés révén lehet felállítani.¹³⁵⁵)

Felnőtt-én: fő feladata a valóság ismerete és tesztelése adatokban, tényekben, reális következményekben, beválási lehetőségekben, valószínűsésekben és tényleges kockázatokban „gondolkodik”. Nemcsak a tárgyi világban, de az önismeret és az emberismeret világában is a hiteles valóságot képviseli. A tárgyi összefüggéseken túl képes mások érzelmi reakcióit és céljait is figyelembe venni. A lelki egészség tekintetében a legfontosabb tényező a **viselkedés feletti döntésekben** érvényesülő Felnőtt én-állapot. A Felnőtt-én a személyiség komputere.¹³⁵⁶

Mottója: *Muszáj!*

Ha a Felnőtt-én uralja a kommunikációt, akkor az egyén racionálisan dönt és viselkedik, kiszámítható, egyenletes, indulatmentes, tárgyyszerű, eredményes, hatékony. Ha Gyermekek-énjét háttérbe szorítja, akkor erős az érzelmezhárítása, sem magának, sem másnak nem engedi meg a szubjektivitást. Ha Kritikus Szülő-énje (KrSz-) erős, akkor racionalitását normaként éli meg, megvet minden lelkizést. Megbízható vezető, foglalkozására nézve mérnök, műszaki beállítottságú, felsőoktatásban sikeres tanár lehet. A családban nehéz, de hűséges férj, szigorú, de gondos apa. Ebben a csoportban főleg a férfiak találhatók.¹³⁵⁷

Szülő-én: a képmagnó hitelességével őrzi a szülőktől és más személyektől kapott intelmeket, tilalmakat, előírásokat, ítéleteket, valamint a gondoskodás tapasztalatait, a generációkon keresztül átadott hagyományokat, szokásokat és egyéb olyan megoldási rutinokat, amelyek beválását nem vizsgálta felül a Felnőtt-én. A személyiség legmerevebb része, mivel kész „lemezeket” tárol. A Szülő-én funkciója a szociális tudás, értékelés és mérlegelés fogalmaiban foglalható össze, ide tartoznak a tanítás, a korrigálás, a szidás és büntetés, illetve a védelem és gondoskodás. Az örökölt Szülő-én lemezre példák a prédikáló jellegű klisék: „Ne kíváncsiskodj, mert hamar megöregszel!”, „Madarat tolláról, embert barátjáról.” stb. Őrzünk szüleinktől kapott óvásokat, intéseket, de vannak saját készítésű „lemezeink”. Ezek korai tapasztalatokon alapulnak, és mint figyelmeztető jelzések óvnak a veszélyektől.

Mottója: Szükséges!

A *Gondoskodó Szülői én-állapot* funkciója a gondoskodás, a testi és szellemi táplálás, a vigasztalás, a segítségnyújtás, az önállóság bátorítása. Nélkülözhetetlen a személyiség egészséges fejlődéséhez. Ha a *gondoskodó szülő (GSz+)* a jellemzőbb, akkor kedves, jóindulatú, szívesen elégit ki mások szükségleteit, beszélget, segít, tanít, ápol. Így kiváló óvónő, lelkes, szociális gondozó lehet belőle. Ha a háttérben a kritikus Szülő-én is fejlett, akkor gondnok, felügyelő, ellenőr pályát választhat. Bizonyos foglalkozások (pl. ombudsman, revizor stb.) esetében például a szakértői Felnőtt-énre is szükség van.

A gondoskodó szülő túlzásai szintén károkat okozhatnak. A *gondoskodó szülő (GSz-)* negatív formája a túlóvó magatartás, amikor a személy nincs tekintettel arra, hogy partnere valóban igényel-e támaszt. Állandóan felhatalmazottnak érzi magát, hogy a másik szükségleteiről annak megkérdezése nélkül döntsön. Fel sem merül benne, hogy jóindulatú szolgálatai a másik számára terhesek is lehetnek. Természetesen negatív a mindent korlátlanul megengedő, a felelősséget teljes mértékben a másokra hárító megoldás is. Közös bennük a közöny a másik fél kívánságait illetően.

Az *Irányító-szabályozó /Kritikus Szülői én-állapot* funkciója a normák, a szabályok érvényesítése, az ellenőrzés, az utasítás, a bírálat. A szocializációban fontos szerepet tölt be, védelmet, biztonságot jelent, de előfordul, hogy túlzásai károkat okoznak. Negatív formája a másik személy méltóságát sértő, leértékelő bírálat, a túlzott kontroll, az

indokolatlan védelem, a szabályok formális kezelése, önmagunk és/vagy mások öncélú korlátozása.

Ha teljesen a *kritikus Szülő-én* (KrSz-) dominál, akkor általában a Gyerek-én hallgatásra van ítélve, mivel a Szülő-én csak a Gyerek-én terhére nyerhet teret. Az ilyen ember önismerete sekélyes, viselkedésében tudálékos, kioktató, dirigáló, őszintétlen, saját hibáit nem vallja be. Ilyen a rossz személyiségű tanár, orvos, mindenféle hatalom tulajdonosa, aki nem vállalja a saját tökéletlenségét, a másokét viszont előhívja.¹³⁵⁸ Veszélyhelyzetben mint Szülői felháborodás jelenik meg. Ha a Szülő-én és a Felnőtt-én is gyengén fejlett, akkor a szociális valóság normái, illetve a valóságérzék miatt elégtelenül szabályoznak, így a súlyos személyiségzavarok (az elmebetegségek, a pszichopátia) hátterét képezhetik.

Gyerek-én: a személyiség legősbibb, legeredetibb és Berne szerint legértékesebb része. Minden, ami személyes, itt található: örömök, félelmek, indulatok, motivációk, spontaneitás, együttérzés, intimitás és szexualitás, a felfedezés és csodálkozás képessége, eredetiség és kreativitás. Amíg a Szülői-én csak ítél, indulatai, érzelmei nem hitelesek, „elcsúsztatottak, a Felnőtt-én pedig átélés helyett mérlegel, addig egyedül a Gyermek-én éli át a vele történeteket. Jellemző rá az elfogultság és önközpontúság, bár az alkalmazkodás is fontos jellemzője, mint a szeretet megszerzésének fontos eszköze. Egyes szerzők szerint a szenvedés, a játék és az élvezet a Gyerek-én három oldala. A félelem, lebénulás, dac az első oldal jellemzője, a másodiké a tudásszomj, kalandvágy és kreativitás, míg a harmadiké a spontaneitás, a lelkesedés, illetve a lehangoltság.¹³⁵⁹

Példa: „Az alkalmazkodó gyerek elnyomja a gyomrából jövő levegőt, a lázadó gyerek öblösre formált torokkal odaböfög fintorgó húga orra alá, a szabad gyerek pedig azért böffenti el magát, mert jólesik a gyomrának. Az alkalmazkodó gyerek tudja az elvárt választ mások kérdésére, a lázadó gyerek »Nem«-mel felel ezekre, a szabad gyerek viszont új kérdéseket tesz fel.”¹³⁶⁰

Mottója: *Akarom!*

A Szabad Gyerek-én szereti önmagát, az önmegmutatás és önkifejezés örömet jelent neki, nem rejtőzködik, mert spontán, játékos, szereti az örömet. A Szabad Gyermeki én-állapot vagy másik nevén a Természetes Gyermeki lehetővé teszi az egyén számára, hogy szabadon kifejezze

érzéseit vagy igényeit, azt tegye, amihez kedve van, tekintet nélkül a belső korlátokra vagy szabályokra, illetve a társadalmi elvárásokra. A Lázkodó Gyermektől a függetlenség különbözteti meg, azaz tisztán belső indítékok, pillanatnyi ötletek, a kreatív fantázia vezérlik, a normák nem töltönek be semmilyen szerepet a viselkedésében. Akikben erős a Szabad Gyermek (SZGY+), azok képesek egészséges kapcsolatban maradni testi és lelki igényeikkel. Negatív forma (SZGY-) esetén az önértékesítés kizárólagossá válik, és gátolja, hogy az egyén tekintettel legyen másokra.

Ha valakiben ez a nagyobb rész, akkor ez a másik két rész rovására történik, vagyis sem az alkalmazkodás, sem a lázkodás nem köti le az energiáit. Ha Felnőtt-énje nem túl erős, akkor kedves, tehetséges, bohém művész, a realitások nem nagyon izgatják, legfontosabb életcélja önmaga megmutatása.

Ha erős Felnőtt-én társul hozzá, akkor fontos lesz a kreativitás valóra váltása, gondosan letervezett újító ötleteit, gondolatait, kreativitása inkább a tudomány területén valósul meg.

Ha az erős kreatív énhez erős Kritikus Szülő társul, akkor az újítás a vallás, a filozófia, a társadalomtudományok (pl. pszichológia) területén nyilvánulhat meg. A kritikus szülő a Szülői-énben a lelkiismeretet, erkölcsöt is képviseli, így a Szabad Gyermekién kreativitása ezen szempontok figyelembevételével érvényesülhet csak. Mindenesetre ez nehéz és ritka kombináció.¹³⁶¹

Alkalmazkodó Gyermeki én-állapot fejezi ki az egyén viszonyát a társadalmi elvárásokhoz és követelményekhez. Ebben az én-állapotban felnőttként sok időt töltünk, hiszen szabályok százait követjük a kulturális, vallási és társadalmi programozottságnak megfelelő sztereotípiák szerint. Ily módon kerüljük el a veszélyes dolgokat, és fogadtatjuk el magunkat a világban. Az alkalmazkodással védekezünk, ha mások részéről fenyegetést tapasztalunk.

A szélsőséges **Lázkodó Gyerek-én** legfeljebb a Kritikus Szülő-énnel szokott ötvöződni, eredménye a toporzékolás, a szitkozódás, vagdalkozás. Nem jellemző a valóság tesztelése (F), sem a pozitív viszonyulása (AGy+), sem a gondoskodás (GSZ+). Általában nehéz partner és szülő.¹³⁶²

Az Alávetett, alkalmazkodó Gyermeki én-állapot révén valósul meg kezdetben a szülők követelményeinek, később pedig a társadalmi elvárásoknak való megfelelés, alárendelődés, a szabályok követése. Pozitív formája tehát a társadalmi együttélésben nélkülözhetetlen (AGy+). Ha az **Alkalmazkodó Gyerek** az uralkodó én-állapot, akkor az ilyen egyén szereti a békességet, igyekszik magát elfogadtatni, ennek önértékesítése látja kárát sokszor, hiszen inkább mások igényeire van

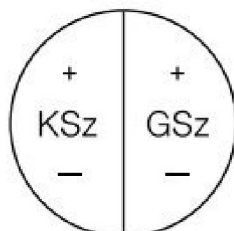
tekintettel. Szülőként és kapcsolataiban inkább ő enged (szélsőséges formában áldozat szerepre hajlamos), pszichológiai téren kreatívak lehetnek, gyakran választanak segítő foglalkozást.¹³⁶³ Krízishelyzetben mint gyermeki önvádolás, tehetetlenség jelenik meg. A negatív forma (Agy-) esetén az egyén akkor is alárendelődik másoknak, ha azt semmi sem indokolja és képes lenne maga is dönteni.

A Lázadozó Gyermeki én-állapot az Alkalmazkodó Gyermekinek az a formája, amelyben az egyén ahelyett, hogy követné a szabályokat, fellázad ellenük. Fontos szerepe, hogy jelzi, ha egy kapcsolatban az egyensúly megbillen, ha a felek egyike elégedetlenné válik, mivel valamilyen szükséglete háttérbe szorul, boldogulása akadályokba ütközik (LGy+). A negatív formára (LGy-) utal az öncélú lázadás, a megegyezésre való képtelenség, az állandó kötözködési hajlam.

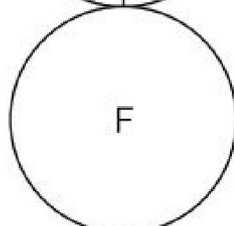
11.6. ábra. *Az én-állapotok funkcionális modellje*

(Forrás: Járó-Juhász, 1999, 44.)¹³⁶⁴

Irányító-szabályozó/Kritikus Szülők



Gondoskodó Szülők

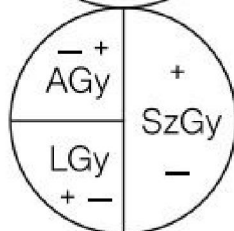


Felnőtt

alávetett

Alkalmazkodó Gyermeki

lázado



Szabad Gyermeki

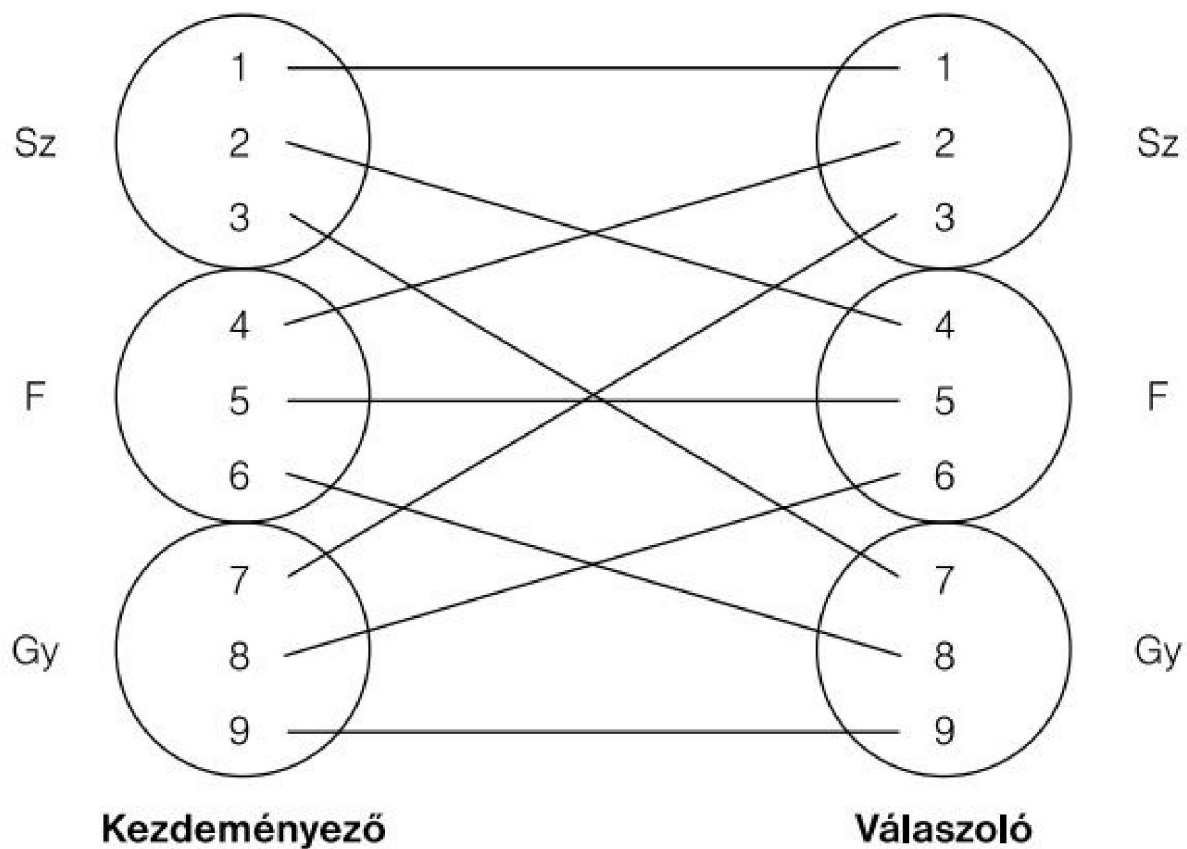
Az én-állapotok felismerése nem mindig egyszerű, mert nem feltétlenül az elhangzott mondatok tartalma alapján azonosíthatók. Például az a kijelentés, hogy „Miért nincs kész a vacsora?” utalhat a Felnőtt érdeklődésére, de kifejezheti a Szabad Gyermek türelmetlen éhségét éppúgy, mint a Kritikus Szülő elégedetlenségét. A pontosabb azonosításhoz szükséges lehet a testbeszéd megfigyelése, a társra gyakorolt hatás feltárása, esetenként az élettörténeti élmények felidézése.

„Beszélgessünk sokat, és mondjunk igazat!” – így hangzik Eric Berne egyik sokat idézett, szállóigévé vált mondása. A tranzakció a kommunikáció terén éppúgy cserét jelent, mint az üzleti életben. Itt azonban közlések cseréje folyik, melyben a tranzakcionális inger és a tranzakcionális válasz a társas érintkezés alapegységei. A társas érintkezés alapegysége tehát a tranzakciós megnyilvánulás. Ha két vagy több ember valamilyen társas összefüggésben találkozik, előbb vagy utóbb elindul a beszélgetés, amely jelzi a másik jelenlétének tudomásul vételét. Ezt nevezzük tranzakciós ingernek. Ha a másik személy olyasmit mond vagy tesz, ami kapcsolódik ehhez az ingerhez, akkor ez a tranzakciós válasz. Az egyszerű tranzakciós elemzés annak a megállapításával foglalkozik, hogy milyen én-állapotok mozgósították a tranzakciós ingert, és milyen én-állapotok váltották ki a tranzakciós választ.¹³⁶⁵

Az egyszerű **elsőrendű strukturális modell** is érzékletesen illusztrálja, hogy potenciálisan milyen sok csatorna áll egy beszélgető pár rendelkezésére, ha az érintkezés során 3-3 én-állapotukat használják. A két személy közötti interakciós folyamatban, az úgynevezett **funkcionális modellben** gondolkodunk, már 6-6 az én-állapotok száma, a negatívakkal együtt további 5-5 én-állapot is bevonódhat a beszélgetés differenciált elemzésébe.

11.7. ábra. *A lehetséges tranzakciók diagramja*

(Forrás: Berne, 1984)¹³⁶⁶



Berne a kommunikáció szabályszerűségeit és a lehetséges zavarokat elemezve a partnerek közötti **kölcsönös megértésnek** két fontos szempontjára hívta fel a figyelmet.

- Mennyire egyértelmű a kezdő közlés, egy vagy több üzenetet rejt, azaz a partner hány én-állapotát szólítja meg?
- A válasz a kezdeményező várakozásának megfelelően a megszólított én-állapotból érkezik, vagy meglepetést keltve egy másikból?

A megértés egyszerű, ha a közlés nyílt, ha az üzenet egyértelműen benne foglaltatik az elhangzó mondatban, ha a címzett egyetlen én-állapot. Nehezebb a megértés, ha a nyílt közlést egy rejtett is kíséri, például a mondat tartalma más jelentést hordoz, mint a beszédet kísérő gesztusok, azaz a címzett két különböző én-állapot. Berne a közlések **nyílt és rejtett szintjét** (lásd Palo Alto-i modell tartalmi és kapcsolati oldala) mint **társadalmi és pszichológiai üzeneteket** különböztette meg. A válaszoló akár az egyszerű, akár a többszintű közléseknél mindig döntés elé kerül, melyik én-állapotával reagáljon.

A tranzakciók típusai és a kommunikáció szabályai

Berne a rendszerelméleti-kibernetikus szemléletet (Norbert Wiener, 1948) és a Palo Alto-i iskola felfedezéseit mélyítette tovább, amikor a tranzakciók különböző típusait azonosító fogalmakat vezetett be és meghatározta azok kommunikációs szabályszerűségeit. Az emberi érintkezésben tapasztalható számtalan tranzakciólehetőség közül három nagy típust emelt ki.

Kiegészítő tranzakciók

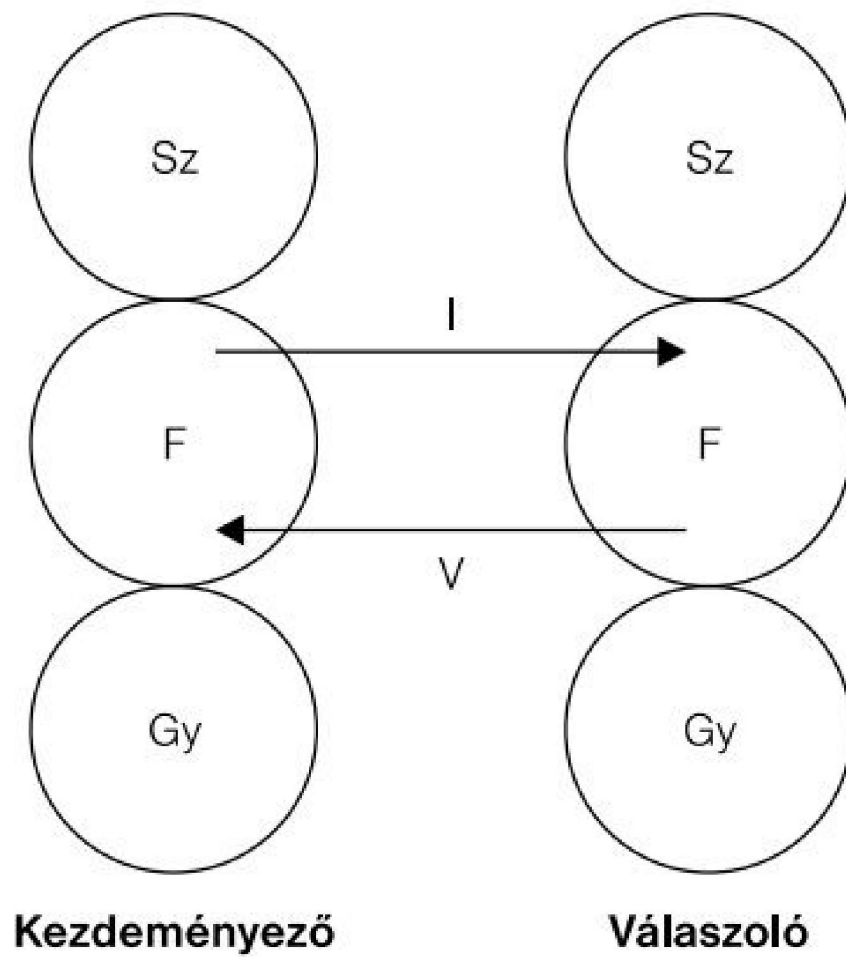
A párhuzamos és a kiegészítő tranzakció az üzenetek olyan cseréjét jelenti, amikor a válaszoló személy a ténylegesen megcélzott én-állapotával reagál, következésképpen a tranzakcionális vektorok párhuzamosak.

A lehetséges tranzakciók diagramján egyrészt az 1-1, 5-5, 9-9 vektorok párhuzamosak, továbbá ilyenek az egymást kiegészítő Szülői és

Gyermei én-állapotok közötti üzenetváltások is, azaz a 2-4 és 4-2, illetve a 3-7 és a 7-3.

A leggyakoribb eset, amikor a két fél Felnőtt én-állapota között szociális szintű információcsere folyik (F-F). (Lásd 11.8. ábra.)

11.8. ábra. *Az információcsere egyszerű kiegészítő tranzakciója*
(Forrás: Berne, 1984)¹³⁶⁷



Példák:¹³⁶⁸

KEZDEMÉNYZŐ: Hány óra van?

VÁLASZOLÓ: Negyed három.

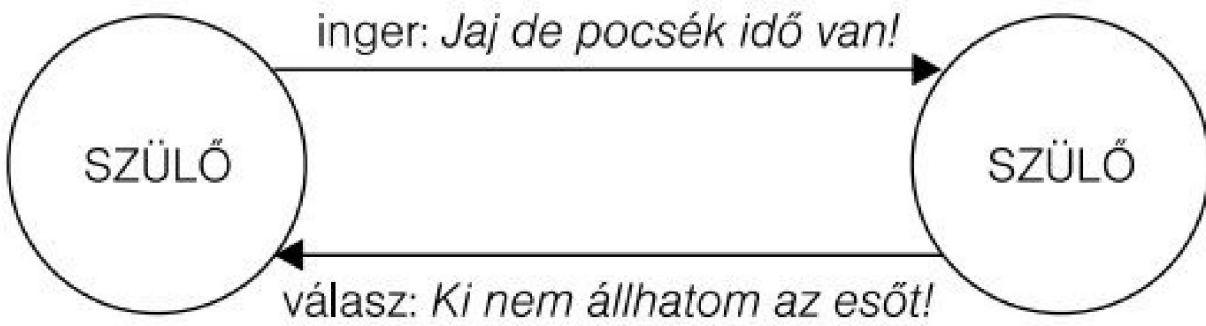
KEZDEMÉNYZŐ: Nem láttad a tollam? VÁLASZOLÓ: Ott van az asztalon.

A kiegészítő tranzakciók első típusánál hasonló én-állapotok közötti a tranzakciós inger és a tranzakciós válasz.

Szülői én-állapotok közötti tranzakció:

KEZDEMÉNYZŐ: Jaj, de pocsék idő van!

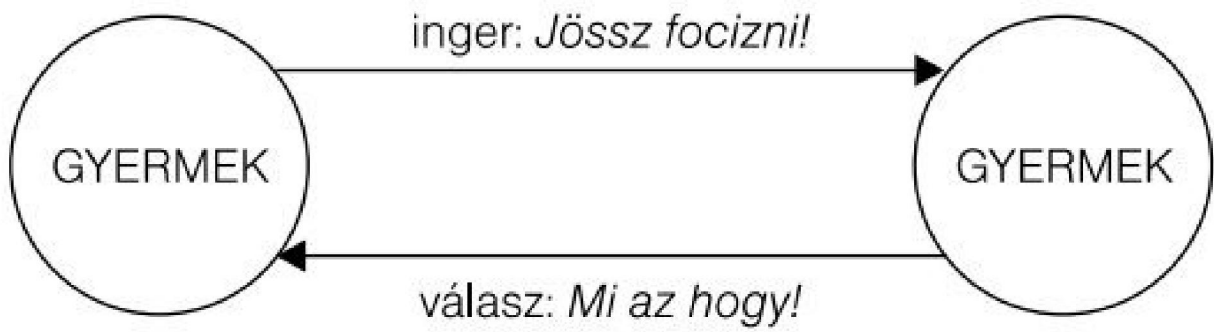
VÁLASZOLÓ: Ki nem állhatom az esőt!



Gyermeki én-állapotok közötti tranzakció:

KEZDEMÉNYZŐ: Jössz focizni?

VÁLASZOLÓ: Mi az hogy!



Fennmarad a vektorok párhuzamossága abban az esetben is, ha a felek egymásnál a **kiegészítő én-állapotokat** szólítják meg, azaz a megfelelő Szülői a Gyermeki én-állapotot és fordítva (lásd 11.9. ábra). Például egy házaspár között:¹³⁶⁹

Férj: Drágám, elkészítenéd a kávémat? (SzGy-GSz)

Feleség: Persze, szívesen. Azonnal hozom. (GSz-SzGy) vagy:

Feleség: Megmasszíroznád a lábam, nagyon fáj! (SzGy-GSz)

Férj: Természetesen, szívem! (GSz-SZGy)

Feleség: Elintézted a számlák befizetését tegnap? (KSz-AGy)

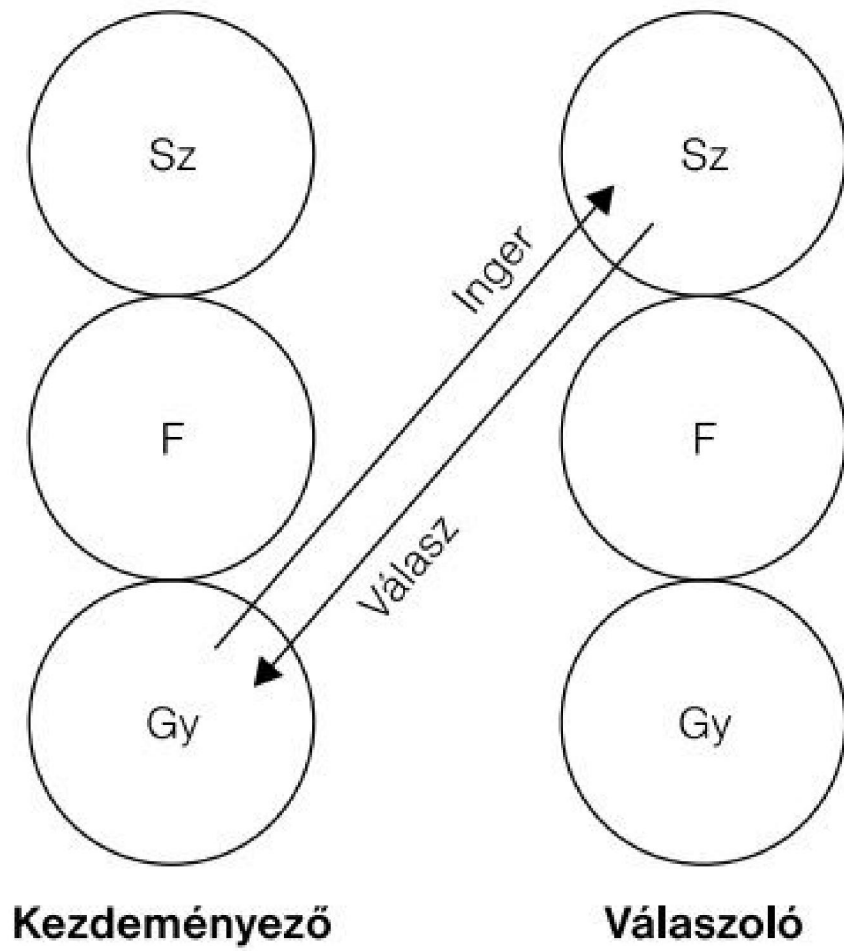
Férj: Jaj, ne haragudj, nem értem rá, nagyon sajnálom! (AGy-KSz) vagy:

Főnök: Szóval újra elkésett. Ez így nem mehet tovább! (KSz-AGy)

Beosztott: Ígérem, többet nem fordul elő! (AGy-KSz)

A legegyszerűbb tranzakciók kiegészítő jellegűek. Ilyenkor a tranzakciós inger és a válasz vektorai párhuzamosak. A kiegészítő tranzakciókkal kapcsolatos a *kommunikáció első szabálya*: Amíg a tranzakciók kiegészítőek maradnak, a kommunikáció a végtelenségig folytatódhat.

11.9. ábra. *A kiegészítő tranzakciók másik típusa*
(Forrás: Berne, 1984)¹³⁷⁰

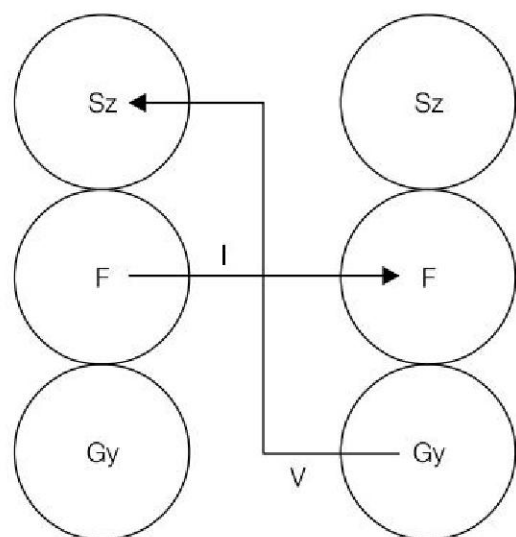


Keresztezett tranzakciók

A *keresztezett tranzakció* olyan üzenetváltás, amelyben a megszólított személy nem a megcélzott én-állapotából válaszol, ennél fogva a tranzakcionális vektorok nem párhuzamosak, hanem keresztezik egymást. Elméletileg 72 lehetséges keresztezett tranzakció van, leggyakoribb két típusa, amikor a válasz egy Felnőttről Felnőtnak célzott ingerre a Szülői vagy a Gyermeki én-állapotból érkezik (lásd 11.10. ábra).

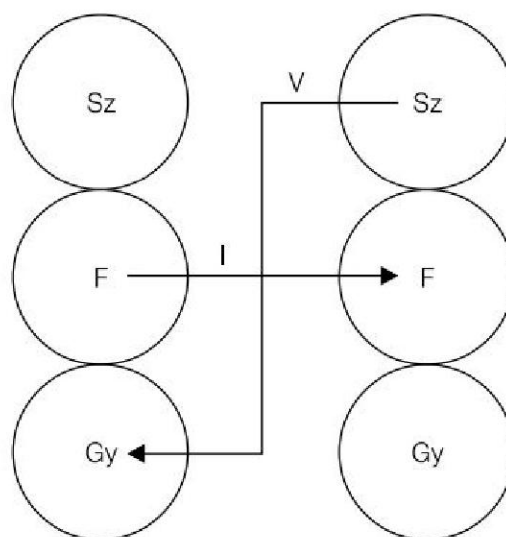
11.10. ábra. *A keresztezett tranzakciók*

(Forrás: Berne, 1984)¹³⁷¹



Kezdeményező

Válaszó



Kezdeményező

Válaszó

Példák¹³⁷²

KEZDEMÉNYEZŐ: *Legyen szíves megmondani, hány óra van. (F-F)*

VÁLASZOLÓ 1: *Milyen dolog, hogy önnek felnőtt ember létére még órája sincs! (KSz-AGy)*

VÁLASZOLÓ 2: *Minek? Nézze meg inkább az órát az állomás homlokzatán! (LGy-KSz)*

VÁLASZOLÓ 3: *Ne tessék haragudni, nagyon sajnálom, nem tudom, nincs nálam óra. (AGy-GSz)*

Keresztezhetők természetesen a kiegészítő tranzakciók is, amennyiben a válaszoló másik én-állapotát használja, mint amelyiket megszólították.

Példák:

KEZDEMÉNYEZŐ: *Drágám, elkészítenéd a kávémat? (SzGy-GSz)*

VÁLASZOLÓ 1: *Én is éppen ezt akartam kérni tőled. (SzGy-GSz)*

VÁLASZOLÓ 2: *Nem, ne haragudj, rohannom kell. (F-F) vagy:*

KEZDEMÉNYEZŐ: *Elintézted a számlák befizetését tegnap? (KSz-AGy)*

VÁLASZOLÓ 1: *Te kiváltottad a recepteket a patikában? (KSz-AGy)*

VÁLASZOLÓ 2: *Nem jött össze, nem jutott rá időm. (F-F)*

A kommunikáció második szabálya: Amikor a tranzakció keresztezett, kommunikációs törés következik be, és az egyének egyike vagy mindkettőjük én-állapotot kell váltsanak, hogy a kommunikáció folytatható legyen.

A keresztezés a beszélgetés leállítására vagy a fennálló viszonyok módosítására alkalmazott kommunikációs eljárás. A keresztezéssel megszakíthatunk vagy elterelhetünk egy számunkra nemkívánatos társalgást.

A keresztezett tranzakciók normális mederben tartásához elsősorban a kijózanító hatású Felnőtt-Felnőtt típusú konfrontáció szükséges. Azt a készséget, hogy egy adott helyzet megoldása érdekében rugalmasan változtatunk én-állapotot, Berne *spontaneitás*nak nevezte, s felfedezését és kifejlesztését az *autonómia* fontos ismértvének tartotta.

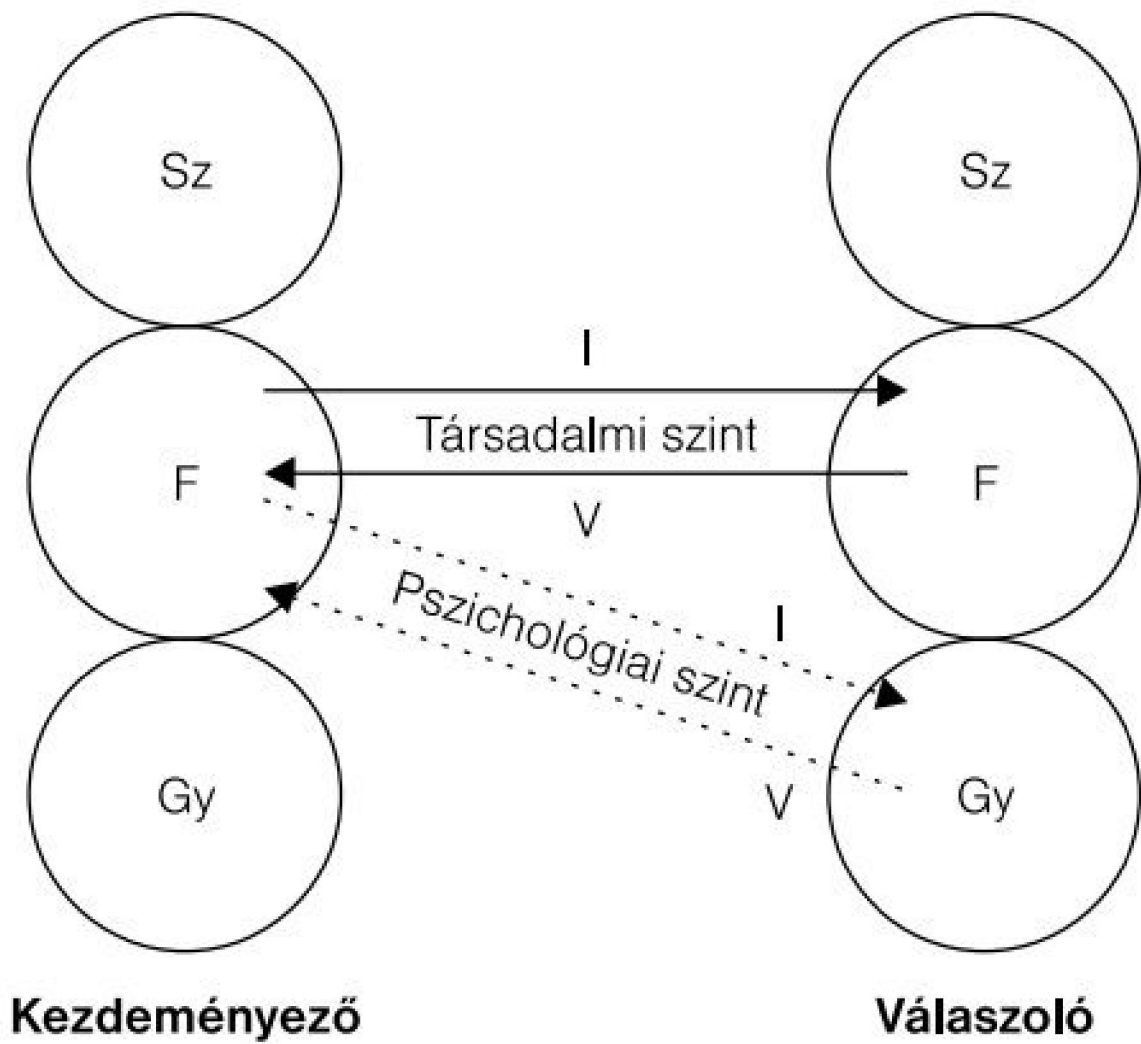
Rejtett tranzakciók

A *rejtett tranzakció* olyan közlés, amely egyidejűleg közvetít egy nyílt és egy rejtett üzenetet, amelyek eltérő, esetleg összeférhetetlen tartalmúak. A nyílt, azaz *társadalmi szintű üzenetet* rendszerint a kimondott szöveg hordozza, és közlése a Felnőtt én-állapotok között folyik. A *pszichológiai szintű üzenetet* rejtett, rendszerint nem verbális, hanem metakommunikatív kulcsingerek fejezik ki. Az üzenetváltás az esetek többségében Szülői és Gyermeki, olykor két Gyermeki vagy két Szülői én-állapotot érinti. A legtöbb kommunikációs zavar háttérében felfedezhető a rejtett üzenetváltás, amelynek sem indítékaival, sem pedig következményeivel nincsenek a felek igazából tisztában. Ez a leírás Gregory Batesonnak és munkatársainak (1956) azon felfedezésével mutat közeli rokonságot, mely szerint a skizofrénia kialakulása ellentétes tartalmú kommunikációkra, az úgynevezett kettős kötésre vezethető vissza.

A megszólított én-állapotok száma szerint megkülönböztethető a *szöveget bezáró tranzakció*, amely három én-állapotot mozgósít, valamint a *duplafenekű tranzakció*, amely négy én-állapotot foglal magában.

A szöveget bezáró tranzakció

11.11. ábra. *A szöget bezáró tranzakció*¹³⁷³



Példa a szöveget bezáró tranzakcióra (lásd 11.11. ábra)!¹³⁷⁴

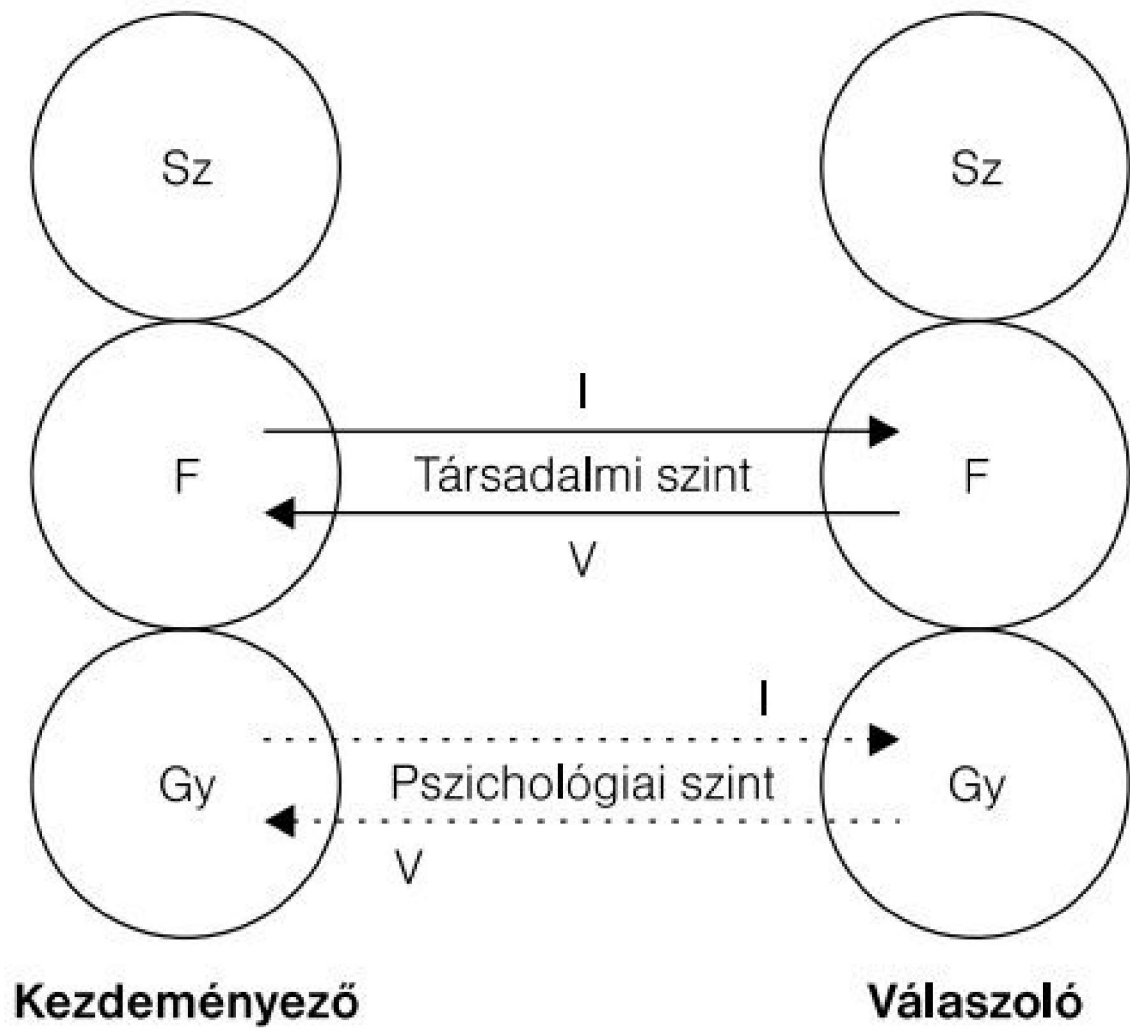
ELADÓ: Természetesen uram, ez a ma kapható legjobb fényképezőgép, azonban lehet, hogy ezt nem engedheti meg magának.”

VÁSÁRLÓ (dacosan): Csomagolja! Megveszem!

A Felnőtt-Felnőtt közlések háttérében egy, a Gyermekeknek szóló rejtett provokáció is meghúzódik, ami gyors döntésre indítja a vásárló Felnőttjét. Döntését rejtett szinten a dac, a „csak azért is megmutatom, hogy meg tudom venni” érzése (LGy) befolyásolja.

Duplafenekű tranzakciók

11.12. ábra. *Duplafenekű tranzakciók*¹³⁷⁵



A duplafenekű tranzakciókat az alábbi példákkal illusztrálhatjuk (lásd 11.12. ábra).¹³⁷⁶

Egy férfi főnök titkárnőjét megkéri, maradjon benn munkaidő után, hogy lediktálhassa másnapi előadásának szövegét. Felnőtt kérését kacintás és kétértelmű mosoly kíséri. A titkárnő azt válaszolja: „Igenis, főnök!” – és félénken visszamosolyog. A társadalmi szint F–F, kiegészítője ez esetben rejtett szinten Gy–Gy (Főnök: „Gyere, hancúrozzunk egy jót!”, titkárnő: „Jó, de nem is tudom, félek egy kicsit.”)

Tehenészfiú: Jöjjön, nézze meg az istállót! Látogató: Kislány korom óta imádom az istállókat!

Duplafenekű tranzakció a manipulációk nagy része:

A „Nem akarlak ezzel untatni” kijelentés rejtett üzenete: „Úgysem mered felvállalni, hogy ez téged untat, így hát ezek után kénytelen leszel meghallgatni”.

A „Biztos lefogsz hurrogni, de...” mögöttes jelentése: „Ne merj közbeszólni...”

A kommunikáció harmadik szabálya: Valamely rejtett tranzakció viselkedési eredményét a felek között a pszichológiai és nem a társadalmi szint határozza meg.

A rejtett tranzakciók elemzése a TA-ban annak köszönheti kitüntetett szerepét, hogy Berne bennük ragadta meg a konfliktusos kapcsolatok kulcsát. Felfedezte, hogy a feleket győztesekké és legyőzöttekké avató játszmák mind megkettőzött, duplafenekű tranzakciók. A játszmák kezdete a társadalmi szintű üzenetváltás mögött rejlő pszichológiai szintű csali, az úgynevezett *horog*, amelyet „bekapva” a partner szintén rejtett üzenetekkel válaszol. A játszmák „nyeresége” is az, hogy a felekben egy-egy pillanatra felbukkanó igazi érzéseket, vágyakat ismét sikerül elrejteni egy helyettesítő érzés mögé. A rejtett cserék folyamata újra meg újra megismétlődik.¹³⁷⁷

Megérteni valakinek a magatartását azt jelenti, hogy a vele való kommunikációban a pszichológiai szintre figyelünk. Nemcsak az

elhangzó szavakra, hanem a *folyamatra*, a beszédet kísérő hanghordozásra, gesztusokra, testhelyzetre, arckifejezésekre, tekintetre vagy a még rejtettebb légzésre, izomfeszülésekre stb.

A csoportfoglalkozások azért alkalmasak a kommunikációs készségek fejlesztésére, mert az együttlétek során jól megfigyelhető, hogy az egyének milyen típusú tranzakciókat kedvelnek és melyek hiányoznak a készletükből. Vannak például olyan vezetők, akik belemerevednek a Kritikus Szülői-Alkalmazkodó Gyermekei érintkezésbe, mások egy számológép racionalitásával szorítkoznak kizárólag a legfontosabb dolgok közlésére (Felnőtt-Felnőtt), és nem képesek teret engedni a Szabad Gyermekei kedvességének vagy Gondoskodó Szülői érdeklődésének.

Olyan vezetők, akik hivatali tekintélyük megőrzése érdekében csak a Kritikus Szülői én-állapot fenntartására törekszenek, aligha képesek a hatékony konfliktusmegoldásra vagy az empátia ráhangolódásra.

Általános tanulságként elmondható, hogy a különböző csatornák és én-állapotok rugalmas alkalmazása javítja a kommunikációs hatékonyságot, és elkerülhetővé teszi, hogy a rejtett tranzakciók meghiúsítsák az együttműködés eredményességét.

A sztrókok jelentősége a kommunikációs folyamatokban

Az életben maradás legfontosabb előfeltétele a másokhoz fűződő kapcsolat. A kapcsolatokat érintésekben (*stroke* az angolban) éljük át: a másik szól hozzám, szeret, haragszik rám, elfogad, megüt, szüksége van rám, ugráltat, feladatokat ad, gratulál.¹³⁷⁸ Amikor szomszédunkkal találkozáskor mosolyogva azt mondjuk: „Gyönyörű idő van!”, és ő visszamosolyogva így felel: „Hál’ Istennek!”, akkor több sztrókot, elismerést is váltunk (mosolygás, szóbeli megerősítés). Még a gyűlölet is személyessé teszi a kapcsolatot.¹³⁷⁹

Jól érzékelteti a sztrókok jelentőségét Marcel Proust gyermekkorában. Édesanyja „kis bogárkájának”, „kis madárkájának” nevezte, leveleiben „szegény kis angyalkámnak” szólította Proustot. Nagyanyja pedig Proust életének állandó társa volt, mindig ő vitte a tengerpartra, szenvedélyesen szerette a természetet, „aki gyönyörrel nyújtotta arcát az esőnek, miközben nagy léptekkel járta a kertet”. Proust érzéseit „az övéi iránt csupa szenvedélyes simogatás” jellemzi, mert akiket szeretett, azokra sose tudott nézni másképp, mint úgy, hogy végigcsókolta őket a tekintetével.¹³⁸⁰

Berne szerint minden emberre jellemző a fizikai és mentális ingerek iránti éhség, az ingeréhség. Számos pszichológiai kísérlet igazolja, hogy a testi-lelki egészség feltétele a megfelelő ingerlés. Berne rámutat arra, hogy felnőtt korunkban a fizikai érintés helyére a szociális elismerés különböző formái kerülnek, az elismerés-éhség azt fejezi ki, hogy szükségünk van arra, hogy mások tudomásul vegyenek bennünket, akár mosoly, bók, akár düh vagy sértés formájában.¹³⁸¹

A sztrókéhség, mint az **intimitás igénye**, az örömteli élet és a lelki egészség szempontjából kiemelten fontos humán szükségletnek tekinthető. Magába foglalja a nyílt, őszinteségtől kezdődően a meghitt egymásra hangolódást, az örömök és gondok megosztását. Az intimitás belső szabadság, amely lehetővé teszi, hogy az emberek Gyermeki én-állapotai a Kritikus Szülői kontrolljának mellőzésével, nyíltan lépjenek tranzakcióba és cseréljenek sztrókokat egymással (SzGySzGy).¹³⁸²

A sztrókoknak különböző fajtáit különíthetjük el.¹³⁸³

A) Verbális és nem-verbális sztrókok. A verbális sztrókok skálája igen széles, az üdvözlési formáktól a terjedelmes beszélgetésig terjedhet. A nem verbális sztrókok formái a mosoly, az integetés, a kézrázás, a hátba veregetés.

B) Pozitív és negatív sztrókok. A pozitív sztrókot kellemesnek (mosoly, üdvözlés), míg a negatív sztrókot (haragos pillantás, elfordulás) fájdalmasnak éljük meg. Azt gondolhatnánk, hogy a pozitív sztrókokat keressük, a negatívokat pedig kerüljük. Azt mondhatjuk azonban, hogy még a negatív sztrók is jobb, mint ha nem kapunk sztrókot.

C) Feltételes és feltétel nélküli sztrókok. A feltételes sztrók a tevékenységhez, illetve annak eredményéhez, a produkcióhoz kapcsolódik, míg a feltétel nélküli sztrók a másik létezésére, személyére vonatkozik.

Pozitív feltételes: *Jó munkát végeztél.*

Pozitív feltétel nélküli: *Olyan jó, hogy itt vagy.*

Negatív feltételes: *Nem tetszik nekem a zoknid.*

Negatív feltétel nélküli: *Gyűlöllek.*¹³⁸⁴

–A sztrók pozitív (+), illetve negatív (-) előjele nem az adó szándékától, hanem a fogadóra gyakorolt hatásától függ. Az egészséges fejlődéshez negatív és pozitív, feltétlen és feltételes megerősítőkre egyaránt szükség van. Kárt mindenekelőtt a sztrókok, vagyis a figyelem *hiánya*, az érzelmi elhanyagolás okoz.

11.2. táblázat. Sztróktípusok

(Forrás. Járó, Juhász, 1999, 63.)¹³⁸⁵

	Pozitív (+)	Negatív (-)
Feltétel nélküli	Örülök, hogy itt vagy.	Állandóan csak bosszantasz.
Feltételhez kötött	Tetszik, ahogy a munkádat végzed.	Nem szeretem, hogy mindig a tévét nézed.

Bármelyik fajta megerősítés túlsúlya vagy mellőzése félrevezető lehet. A feltétel nélküli elfogadás (+GSz) a Szabad Gyermeki én-állapot, az örömképesség, a kreativitás kibontakozásának legfontosabb tényezője, hiányában a viselkedés sztereotip, nélkülöz minden spontaneitást. Ha azonban valaki mást nem kap, képtelen lesz alkalmazkodni a társadalmi együttélés szabályaihoz. Kritika, bírálat (+KSz) nélkül nehéz tájékozódni a világban, s lehetetlen a helyes önértékelés kialakítása. Akit viszont csak teljesítményein keresztül ismernek el, annak szemében előbb-utóbb megkérdőjeleződik saját személyének, lényének értéke.

Súlyos érzelmi károsodás az elhanyagolás mellett a *leértékelő minősítések* következtében állhat elő. A pontatlan, a realitáshoz nem illeszkedő, azt eltorzító, túlzó visszajelzés nemcsak megtévesztő és bántó, hanem legtöbbször manipulatív. A hiteltelenség, az őszinteség hiánya hosszú távon roncsolja az énképet és az önbecsülést, s ez független attól, hogy feltehetőleg pozitív nevelői szándékok vezetnek azt, aki leértékelő módon fejezi ki a véleményét. A leértékelés gyakran abból a csúsztatásból ered, hogy valamely alkalmi cselekvést, tettet a személlyel azonosítunk, és akár az elismerés, akár a kritika az illető egész lényének minősítésévé válik. A tapasztalatok szerint a „buta vagy”, „csúnya vagy”, „rossz vagy”, „beteg vagy” és „bolond vagy” típusú hamis, feltétel nélküli negatív leértékelő üzenetek és általánosítások okozzák a legsúlyosabb rombolást a személyiségben.

A negatív sztrók és a leértékelés különbségét szemléltető példák:

negatív feltételes sztrók

Rosszul írtad ezt a szót!

Gyűlöllek!

leértékelés (lebecsülés, torzítás)

Látom, nem tudsz helyes írni.

Gyűlöletes vagy!

D) Hamis sztrókok

A hamis sztrókok egy része pozitívnak indul, de negatívban végződik:

„Szép napunk volt, amíg maga nem jött.”

„Látom, ezt érted, legalábbis többé-kevésbé.”

„Ez egy gyönyörű kabát. A bizományiban vetted?”

A hamis sztrókok közé sorolhatjuk az őszintétlen pozitív vagy „plasztik-sztrók”-ot. Berne ezt „habcsók dobálás”-nak nevezi. „Óh, de örülök, hogy itt vagy. Még a szoba is világosabb lett, mióta bejöttél. Hát tudod, olvastam azt a cikket, amit a múltkoriban írtál, és éppen azon gondolkodtam, hogyan gratulálhatnék neked, mert minden szava inspiratív és elgondolkodtató.”¹³⁸⁶

Mindenkinek saját preferenciái vannak, hogy milyen típusú sztrókokat szeret. Van olyan, hogy valaki a hamis, pozitív sztrókok világában érzi jól magát. A diplomatikus magatartás, a reklám-hatás is számos esetben él a hamis sztrókok alkalmazásával. Mások számára életük nélkülözhetetlen közeg a negatív sztrók, a környezettel való állandó ütközés, konfliktus. Vannak, akik számára fontos a pozitív feltételes sztrók, a teljesítményt vagy a logikus gondolkodás elismerése, mások viszolyognak a fizikai sztróktól, az érintéstől, de az is lehet, hogy tagadják ezt a szükségletüket, miközben másra se vágynak, mint, hogy valaki megölelje őket.

A sztrók-keresési módszereink internalizálódnak, stratégiákká válnak, a sztrókok intenzitása és minősége tehát eltérő lehet. Mindenkinek kialakul a saját, egyéni legkedvezőbb **sztrók-kvóciense**, amely az énkép fenntartásában fontos. Ezért alapszabályként ajánlatos tekintetbe venni a következő kijelentést: „különböző sztrókokat, különböző embereknek”.

Általában a saját, egyéni **sztrók-szűrő** illeszkedik preferált sztrók-kvóciensünkhöz, így például vannak, akik negatív énképüket védve „az alma csumájához” ragaszkodnak:

Sztrók: „Olyan jó ma a hajad!”

Válasz: „Jó, hogy mondod, meg is kellene már végre mosnom!”

Az egyéni különbségeket illusztrálják a következő példák:

- A nők általában igénylik, hogy külsejükre odafigyeljenek, mégis vannak közöttük, akik az ártatlan bókákat is szexuális zaklatásként utasítják el.
- Egyesek jól viselik, ha bírálatot kapnak, még fel is villanyozódnak tőle, mások a legenyhébben megfogalmazott negatív észrevételtől is elveszítettnek érzik magukat.
- Egyeseknek kellemes, ha fizikai sztrókot (ölelést, puszit, vállveregetést) kapnak, mások minden ilyen gesztust tolakodónak érznek, s ha csak tehetik, elkerülnek.

A sztrókok szűrésének legszélsőségesebb eseteiben az egyén gyermekkori fájdalmai, csalódásai nyomán annyira tart más emberek közelségétől, vagy fél az elutasítás lehetőségétől, hogy szinte minden elismerést kiszűr, maga előtt is letagadja, milyen sztrókokra vágyik. Megvédve magát további csalódásoktól, felnőttként sem ad esélyt, hogy élvezhesse mások elismerését. Aki nem képes a szűrőt valamilyen szinten nyitva tartani, érzelmileg elsorvad, visszahúzódóvá válik, tartós magányra ítéli magát.¹³⁸⁷

Claude Steiner szerint mind az egyének, mind a csoportok esetén megfigyelhető a „**sztrókgazdálkodás**”. Az egyének esetén a sztrókgazdálkodás a korlátozó nevelés alapján alakul ki, mely a következő korlátozó szabályok megtanulásán alapul:¹³⁸⁸

- Ne adj sztrókot, amikor adhatnál.
- Ne kérj sztrókot, amikor szükség van rá.
- Ne fogadj el sztrókot, amikor szükséged van rá.
- Ne utasíts vissza sztrókokat, amikor nincs szükséged rájuk.
- Ne adj magadnak sztrókokat.

A behaviorizmusból jól ismert törvény szerint, a részleges megerősítés hatékonyabb lehet, mint az állandó megerősítés, amely megszokáshoz, ezáltal unalomhoz vezet. A szülők rájönnek arra, hogy a sztrókok kereslet-kínálat piacán magasabb árfolyamot érhetnek el, ha ritkán osztogatják a sztrókokokat, ezáltal monopolhelyzetük erősödik. Felnőttként hajlamosak vagyunk ezt a viselkedési mintát érvényesíteni, így életünket hajlamosak vagyunk sztrókhányos helyzetekben élni.

Steiner szerint az emberek könnyen manipulálhatók olyan csoportok révén, amelyek sikeresen hitetik el magukról, hogy sztrók-monopólium birtokában vannak, mint például kormányok, egyesületek, hirdető, szórakoztató cégek stb. Így a sztrók-gazdálkodás könnyen a kereskedelmi és a politikai elnyomás eszközévé válhat.¹³⁸⁹

A sztrókkal kapcsolatban elterjedt mítosz, hogy a sztrókok kérése nem értékes. A valóságban ennek ellenkezője igaz, ha simogatást, ölelést vagy elismerést várunk a másiktól, ennek kérése éppoly értékes lehet, mint az önként adott sztrók. Felnőtt én-állapotból természetesen mondhatjuk, hogy ez csak Alkalmazkodó Gyermekek-énünk elvárásának teljesülése a Gondoskodó Szülő révén. Jobban értékelnénk, ha a Természetes Gyermekek igényeinek megfelelően spontán történne az elismerés, azonban azt is leszögezhetjük, hogy sokszor az Alkalmazkodó Gyermekek szorongásának hangja az erősebb: „Ne kérj sztrókot.” Általában megvan a lehetősége annak, hogy ellenőrizzük, mennyire őszinte a másik ember sztrókjá.¹³⁹⁰

Az ön-sztrók

Gyermekkorunkban sokunknak megtanították, hogy „Ne dicsekedj, az nagyon csúnya dolog.” Hajlamosak vagyunk az Alkalmazkodó Gyermekek magatartását folytatni, és azt valljuk, hogy az „Öndicséret bűdös”, vagy egy sok energiát igénylő sikerért kapott elismerésre azt válaszoljuk, hogy, „Semmi az egész”. Az ön-sztrókolást azonban nem helyettesítheti a más emberektől kapott elismerés. Emlékezetünkben őrizzük a másoktól kapott sztrókokat, így ebből az egyéni sztrókbankból hívhatjuk elő és használhatjuk fel a sztrókokat ön-sztrókokként. Idővel azonban a sztrókok elveszítik hatékonyságukat, szükséges új sztrókokkal feltölteni.¹³⁹¹

Sztrókgazdálkodás

Berne az emberi viselkedés ellenőrzésének a brutalitásnál, a fizikai fenyegetésnél is hatékonyabb eszközt látta abban, amilyen szigorral a családok a sztrókok adásvételét szabályozzák. A tranzakcióanalízisben **sztrókökonómiának** nevezik az elismerésekkel folytatott szülői manipulációt és következményeit. Az emberek többsége ennek következtében kénytelen sztrókhányos állapotban élni. Vannak viszont olyanok is, akik kevés erővel sok sztrók birtokába jutnak és módjukban áll monopolizálni a sztrókokat. A sztrókokkal való gazdálkodásban a pénzhez hasonlóan a gazdagok még gazdagabbakká válnak, a szegények még szegényebbé, miközben a többség napról napra manőverezve küzd a figyelem minimális lehetőségéért. A múltbeli megerősítők összegyűjtött emlékeit **sztrókbanknak** nevezik.

Claude Steiner azokat a szabályokat, amelyeket a gyerekek a sztrókokkal való gazdálkodást illetően elsajátítanak, a „szeretetre való képtelenné válás iskolájaként” írta le. Az elutasítás mint rejtett fenyegetés elkerülésére szolgáló döntések hosszú távon korlátozzák a bennünk lakozó Gyermeket abban, hogy igazi vágyait beteljesíthesse. Ezt szolgálják a következő rejtett paradox parancsok:¹³⁹²

- Ne adj simogatást, amikor szeretnél adni;
- Ne kérj sztrókot, amikor igényed lenne rá;
- Ne fogadd el azt a simogatást, ami után vágyat érzel;
- Ne utasíts vissza elismerést, akkor sem, ha rosszul esik, ha igazságtalannak vagy manipulatívnak találod;
- Magadnak semmiképpen ne adj sztrókot.

A sztrókok elégtelenségének következményeit illetően Berne gyakran hivatkozott Harry Harlow majomkísérleteire, melyek az anyjuktól elszakítva nevelkedő kismajmok felnőttkori viselkedésének megfigyelésére irányultak. A fajtársaikkal való testi kontaktus nélkülözése oda vezet, hogy felnőttként képtelenek a fajra jellemző szexuális viselkedésekre, s ha mégis teherbe esnek, csecsemőjüket nem gondozzák, sőt bántalmazzák. Az elhanyagoló bánásmód, az érzelmi nélkülözés, a gyermekek fizikai bántalmazása, a leértékelés, az erre épülő számos önvédelmi és torzító manőver az emberek között ugyancsak nemzedékről nemzedékre mérgezi a szülő-gyermek kapcsolatot.

Az életpozíciók típusai

Az életpozíció négy fő típusát a magunkról és másokról kialakított pozitív és negatív meggyőződések, hiedelmek kombinációi képezik. Ilyen vélekedések lehetnek az alábbiak:

A négy fő típus megnevezésére a TA-ban az Én és a Te személyes névmásokkal jelzett „OK”, „nem OK” kifejezések, illetve az „OK+”, „OK–” rövidítések gyökeresedtek meg. Röviden jellemezzük e pozíciók jelentését (lásd 11.3. táblázat).¹³⁹³

11.3. táblázat. Az életpozíciók típusai

(Forrás: Járó-Juhász, 1999, 76.)¹³⁹⁴

	OK (+)	NEM OK (-)
ÉN	Örülök, hogy élek. Jól érzem magam a bőrömben. Értek ahhoz, amit csinállok.	Nekem semmi sem sikerül. Nem tehetek magamért semmit, feladom.
MÁSOK	Az emberek alapjában jók. Mindig segít nekem.	Az emberekben sok a gonoszság. Nem számít senkire.

ÉN OK vagyok, te OK vagy pozíció (jele + +). Egészséges életérzés: én és mások is alapjában szeretetre méltók vagyunk, konstruktívan tudunk problémákat megoldani, képesek vagyunk feladatainkra és társainkra figyelni, együttműködni. Ismerjük mind a magunk, mind a mások jó és rossz tulajdonságait, tudomásul vesszük ezeket, s ez nem zavar abban, hogy megbecsülésünket kifejezésre juttassuk. A kimenet: **siker**.

ÉN OK vagyok, te nem vagy OK pozíció (jele + -). Jellemzője az én túlértékelése, mások lebecsülése. „Jobb vagyok nálad” – versengünk, és előfordul, hogy megszegyenítünk, megalázzunk másokat és üldözzük őket. A felszínen győztesek vagyunk, de nem igazán érezzük jól magunkat. Gyakran ilyen az életpozíciója a túlzottan ambiciózus embereknek, akik céljaik elérésében semmire és senkire nincsenek tekintettel. Magukat tartják a helyes út egyetlen ismerőinek. Ezt az életpozíciót találjuk a leereszkedő segítség háttérében is, amikor a másikat alkalmatlannak ítéljük arra, hogy saját erejéből megbirkózzék a feladataival, és terheit átvállaljuk tőle. A kimenet: **főlényeskedő durvaság vagy megmentés**.

ÉN nem vagyok OK, te OK vagy pozíció (jele - +). Ebben a pozícióban magunkat másokkal összehasonlítva alsóbbrendűnek, tehetetlennek érezzük. „Ők jobbak, rátermettebbek nálunk.” Úgy érezzük, mi csak vesztesek, áldozatok lehetünk, talán jobb, ha bele sem kezdünk

semmibe. Ez az állapot a hátrányos helyzet elfogadására, beletörődésre, visszavonulásra készítet, letörtséget, depressziót vált ki, megkérdőjelezi az élet értelmét. Alá-fölérendelt hierarchiákban a – + beállítódású személyek többnyire valamilyen + – típus kiegészítőjeként találják meg a helyüket. A kimenet: **lehangoltság**.

Én nem vagyok OK, te sem vagy OK pozíció (jele – –). Ebben a pozícióban az a hiedelmünk, hogy nem lehet bennünket szeretni, ezért mások egy gonosz világ képviselőjeként el fognak utasítani minket. De még mielőtt ez bekövetkezne, mi védekezésképpen elutasítunk minden közeledést. Kétségbeesettek leszünk, öngyűlölő, önpusztító gondolataink támadnak, az élet értelmét veszti. Arra érzünk késztetést, hogy kábítószerekkel, alkohollal s végül a halálba menekülve oldjuk fel a bennünket kínzó feszültséget. Hihetetlenül gazdag az önrombolás eszköztára. A kimenet: **feleslegesség, kiúttalanság**.

Az OK-keret

Az életpozíciók elemzésére Franklin Ernst (1971) dolgozta ki az úgynevezett **OK-keretet**. A vízszintes tengelyen az Én életpozícióim helyezkednek el: „nem vagyok OK magammal”- „OK vagyok magammal”, a függőleges tengelyen pedig a másik személy viszonya hozzám: „Te OK vagy velem”- „Te nem vagy OK velem”. A „magammal és velem OK” kifejezés azt hangsúlyozza, hogy az adott személynek magával és a többi személlyel kapcsolatos meggyőződéséről van szó (lásd 11.13. ábra).¹³⁹⁵

11.13. ábra. *Az OK-keret*
(Forrás: Járó-Juhász, 1999, 79.)¹³⁹⁶

		„Te OK vagy velem”			
„Én nem vagyok OK magammal”	— + pozíció Bajom van magammal. Benned bízom.	+ + pozíció Bízom magamban. Bízom benned.		„Én OK vagyok magammal”	
	Bajom van magammal. Benned sem bízom. — — pozíció	Bízom magamban. Nem bízom benned. + — pozíció			
		„Te nem vagy OK velem”			

Egyes szerzők azt tartják igazi változásnak a személyiségben, ha az képessé válik negatív életpozícióját tartósan pozitívba fordítani. A tapasztalat azt mutatja, hogy az életpozíció megváltozásának folyamatában, kezdetben a feleslegesség és tehetetlenség alapállását az „Én nem vagyok OK, te OK vagy” váltja fel, majd a saját magára vonatkozó negatív beállítódás szinte szükségszerűen azáltal vált pozitívra, hogy az egyén saját „OK”-sága védelmében ideiglenesen a „Te nem vagy OK” stratégiát alkalmazza. Változás természetesen csak tartós kölcsönös bizalom esetén, azaz „Én OK vagyok, te is OK vagy” légkörben képzelhető el, ellenkező esetben a játszmák elkerülhetetlenek lesznek.

A hatékony kommunikáció az élet minden területén megkívánja, hogy az együttműködés „Én OK vagyok, te OK vagy” légkörben valósuljon meg. A munkahelyi légkör nagymértékben függ az adott szervezeti egységben jellemző irányítási stílustól. A biztonságot árasztó és ezáltal bizalmat keltő „OK+ +” légkör megteremtése a vezető felelőssége. Ennek fontos eszköze az idő olyan strukturálása, amely az intézményi célok és a személyes igények egyeztetésén alapul, ez pedig a beosztottak részvételét igényli. A vezető fontos feladata a szabályok betartásának ellenőrzése, a konfliktusok és feszültségek folyamatos nyomon követése és kezelése. A jó munkahelyi légkör megteremtésében fontos szerepe van a pozitív sztrókok megfelelő adagjának és az értelmes tevékenységnek.

A csoportok tagjainak felelőssége az, hogy kielégítetlen pszichológiai szükségleteiket kifejezzék a rendelkezésükre álló informális és formális csatornákon, és ne rejtett utakon rombolják a munkahelyi légkört. A jó munkahelyi csoportok megfelelő feltételek és irányítás esetén képesek túljutni feszültségeiken és konfliktusaikon. Egymás elfogadásában a tagok elérkezhetnek a személyességnek olyan szintjére, amikor a kölcsönös elismerések révén az „OK+” élményével gazdagítják egymást.

Ma már egyre világosabb, hogy egy szervezet eredményessége nem pusztán gazdasági és technológiai tényezőkön alapul. A tranzakcióanalízissel és az érzelmi, társas intelligenciával kapcsolatos kutatások is jól mutatják, hogy a hatékonysághoz elengedhetetlen feltétel az emberi kapcsolatok minőségének javítása és az egyéni pszichológiai szükségletek figyelembevétele.¹³⁹⁷

Az emberek közötti konfliktusokról: játzsmaelemzés

„Mivel a mindennapi élet oly csekély lehetőséget kínál az intimitásra, és az intimitás bizonyos formái (különösen, ha intenzívek) a legtöbb ember számára lélektanilag nem lehetségesek, a komoly társadalmi életben az idő javát játszmák töltik ki.” – írta Berne az *Emberi játszmák* című könyvében.¹³⁹⁸ „Minden játszma alapvetően tisztességtelen, kimenetele pedig nem csupán izgalmas, hanem drámai jellegű.”¹³⁹⁹ Valamiféle pszichológiai „nyereségben” kell keresnünk annak magyarázatát, hogy az emberek miért ismétlik meg mégis újra és újra játszmáikat.

A játszma olyan nem tudatos kommunikációs stratégia, amely a személy szocializációja során felhalmozott tapasztalatokon és tudáskészleten, mint nem tudatos életterven és sorskönyvön alapul. Fontos jellemzője, hogy **nélkülözi a felnőtt én-állapot részvételét**, lépései ésszerűnek és nyereségesnek tűnnek, **tudattalan** lépéseit a vélt **nyereség irányítja** a várt kimenetel felé. Ennek ellenére további jellemzőjük, hogy a játszmákkal **fájdalmat okoznak** egymásnak az emberek.¹⁴⁰⁰

A játszma a tranzakcióanalízisben a működési zavarokkal, konfliktusokkal terhes emberi kapcsolatok elemzésére alkalmazott fogalom. Gyökerei a korai szocializációban kialakult programokra, forgatókönyvekre (sorskönyv) vezethetők vissza. Ezek jelennek meg az egyszerűbb hétköznapi civakodásokban, a családi veszekedésekben, a munkahelyi konfliktusokban, rivalizációkban és áskálódásokban.

Részletesebben a játszmák jellemzőit a következőkben foglalhatjuk össze:¹⁴⁰¹

- A játszma az úgynevezett **duplafenekű tranzakciók sorozata**, ahol a társadalmi üzenetek (Felnőtt-Felnőtt) háttérében ellentétes tartalmú, rejtett pszichológiai üzenetek cseréje zajlik, többnyire a negatív Szülői és Gyermeki én-állapotok között.
- **Az idő strukturálásának és a sztrókok cseréjének igen gazdag formája.** A gyermekkori sorskönyvvel összhangban lehetővé teszi, hogy a felek úgy jussanak figyelemhez és elismeréshez, hogy az intimitás veszélyesnek vélt következményeit elkerüljék. Ezzel összefüggésben a felek igazi indítékai rejtve maradnak, valós szükségleteiket leplezik. Az egyén a játszmák révén csak

ideiglenesen tudja biztosítani belső egyensúlyát, mivel a valódi gyermeki szükségletek maradéktalan kielégítése bizonytalan, így a játszmák folyamatos ismétlésére ösztönöz.

- Az indítékok mellett szerepe a **versengő kommunikációs** stratégiáknak van. A játszmaabeli győzelmek, illetve vereségek révén igazolhatók az önmagunk és/vagy mások leértékelésével járó negatív életpozíciók.

A játszmáknak mint forgatókönyvszerűen működő tranzakcióknak a kimenete előre látható, és nyereséggel jár mindkét fél számára. A vélt nyereség az a kompromisszum, hogy bizonyos mértékű konfliktus vállalásával elkerülhető a veszélyesnek ítélt intimitás. Ezzel magyarázható, hogy olyan személyek társaságát keressük, akik hasonló játszmákat kedvelnek, mint mi. Ezáltal a kapcsolat megjósolható lesz, és biztonságot nyújt. Ha az egyik fél változtat a játszma szabályain, az a kapcsolat egészét ingathatja meg. A munka világából egy egyszerű példa, amikor a kezdő beosztott felettesétől kér tanácsot: „Ön mit tenne a helyemben?” Ebben a játszmában a beosztott főnökére tolja a felelősséget, és ha a vezető ezt átvállalja, akkor belecsúszik abba a játszmába, ahol ő a szülő, míg a beosztott a gyerek.¹⁴⁰²

Berne a **játszmák előnyeinek** hat fajtáját különböztette meg:¹⁴⁰³

- A Belső pszichológiai előny – a lelki egyensúly fenntartása.
- Külső pszichológiai előny – az intimitás veszélyének elkerülése.
- Belső társadalmi előny – a kapcsolatnak a játszma nevében kifejeződő hamis tartalma.
- Külső társadalmi előny – a kapcsolat jelentése a külső szemlélők szélesebb köre számára.
- Biológiai előny – a megszerzett sztrókok, figyelem és elismerés.
- Egzisztenciális előny – az életpozíció megerősítésében betöltött szerep.

Egy „Rúgj belém!” játékos (például renitens tanuló, ágáló feleség, türelmetlenkedő utas stb.) addig provokál, ameddig el nem éri, hogy partnere megelégedje, és agresszívan rátámadjon, beolvasson neki. Az ő előnye a fentiek szerint, hogy ismét igazolva érzi azt a korai meggyőződését, mely szerint vele csak akkor foglalkoznak, ha bántják. A negatív reakálás kiprovokálása ugyanakkor megkíméli attól, hogy

kockáztassa, mi történne, ha nyíltan kifejezné, valójában több figyelemre, törődésre vágyik. A társadalmi látszat az, hogy érthetetlenül durván bánnak vele, s ez jó téma lehet még egy „Hát nem borzasztó” típusú társasági csevegéshez is. A túlélés szempontjából a negatív sztrókok is jobbak a semminél, jó adag vitális energia belőlük is nyerhető, s végső soron egzisztenciális síkon nem történik egyéb minden ilyen alkalommal, mint hogy ismételten bebizonyosodik a játékos „nem OK” életpozíciója, vagyis hogy ő értéktelenebb, ostobább másoknál, nem közjük való, nem méltó arra, hogy a többi „OK+”-ember szeresse.

A feladatorientált munkahelyi csoportok működésében különösen nagy jelentősége van a kölcsönös igények és elvárások szerződéses egyeztetésének. A munkahelyi vezetésnek ezért fontos feladata a játszmákkal terhelt kapcsolati hálók tisztogatása, a szervezeti kultúra fejlesztése azáltal, hogy a konfliktusok és az egyéni szükségletek nyíltan megfogalmazhatók, hiszen leginkább a pozitív, személyes csoportlégkör tudja segíteni a hatékony munkavégzést és megfelelő kommunikációt.¹⁴⁰⁴ A tranzakcióanalízis szemléletében a jó munka a sztrókok megfelelő cseréjének mellékterméke, az intimitás és a munka a sztrókok cseréjének legkielegítőbb módja.¹⁴⁰⁵

Ellenőrző kérdések

- Jellemezze az egyes én-állapotokat a kommunikáció szemszögéből!
- Értelmezze a kiegészítő tranzakciók szerepét a kommunikáció első szabálya értelmében!
- Értelmezze a keresztezett tranzakciók szerepét a kommunikáció második szabálya értelmében!
- Értelmezze a rejtett tranzakciók szerepét a kommunikáció harmadik szabálya értelmében!
- A sztrókok milyen formáit ismeri és mi a sztrókok jelentősége a kommunikációs folyamatokban?
- Milyen szerepe van az életpozícióknak az (üzleti) kommunikációs folyamatokban?
- A játszmákat milyen motiváció vezérli?

Ajánlott irodalom

- Berne, Eric. *Emberi játshmák*. Ford. Hankiss Ágnes. Bp., 1984, Gondolat, 1. fejezet
- Járó Katalin–Juhász Erzsébet: *Elemzés és változás: TA-fogalmi kalauz*. In Járó Katalin (szerk.). *Játshmák nélkül. Tranzakcióanalízis gyakorlatban*. Bp., 1999, Helikon. 27–152.
- F. Várkonyi Zsuzsa: *Tanulom magam*. Balatonfenyves, 1999, Studium Effektive.
- Harris, T.: *Oké vagyok, oké vagy*. Ford. Falvai Mihály. Bp., 1994, Édesvíz.
- Stewart, Ian–Joines, Vann: *A TA-MA. Bevezetés a korszerű tranzakcióanalízisbe*. Bp., 1994, Xénia.

12. FEJEZET

A társas befolyásolás jelenségei

Mindenki az emberiséget akarja megváltoztatni, senki se önmagát.

LEV TOLSZTOJ

Minden társas kölcsönhatás tartalmaz valamilyen mértékű társas befolyásolást. Elég csak utalni arra, hogy pusztán a másik személy jelenléte elegendő a viselkedésünk megváltozásához, megváltoztatásához. Kutatások szerint gondolataink nagy része társas kapcsolataink körül forog. Szép példa erre Petőfi Sándor *Füstbe ment terv* című versének kezdő szakasza:

*„Egész úton – hazafelé
Azon gondolkodám:
Miként fogom szólítani
Rég nem látott anyám?”*

Társas serkentés és gátlás, társas lazsálás

A társas befolyásolás legegyszerűbb bizonyítéka mások jelenlétének pusztá hatása a viselkedésre és a teljesítményre. A kutatók megfigyelték, hogy mások jelenléte már önmagában is fokozza a teljesítményt (közönség hatás). Ugyancsak jobb teljesítmény mutatunk, ha hasonló tevékenységet végzünk (együttes cselekvési hatás). A társas serkentés jelenségét a 19. században Norman Triplett, az Indiana Egyetem pszichológusa írta le. Feltűnt neki, hogy a magányosan edző úszók és a kerékpárosok sokkal jobban teljesítenek a versenyeken, mint magányos edzéseik során. Ellenfeleik jelenléte serkentőleg hatott, és az időeredmény javításán túl a versenytársak legyőzése is motiválta őket. Feltevését ellenőrzendő kísérletet végzett. Iskolás gyerekeket arra kért, hogy egyedül, illetve a többiek jelenlétében egy orsóra tekerjenek

horgászzsinórt, amilyen gyorsan csak bírnak. Az eredmények szerint a gyerekek teljesítménye jobbnak bizonyult „versenyhelyzetben”. Eredményeit 1898-ban publikálta.¹⁴⁰⁶

Ez az eredmény azonban ellentmondott egy másik, kissé korábbi megfigyelésnek. Max Ringelman az 1880-as években folytatott megfigyelései (melyeket csak 1913-ban közölt) szerint az emberek kisebb erőfeszítést tanúsítanak, ha együtt dolgoznak, mint amikor egyedül.

Az ellentmondásos eredmény azonban csak látszólagos. A kutatók azóta arra a következtetésre jutottak, hogy mások jelenléte általában jó hatással van a teljesítményre akkor, amikor az egyének könnyen azonosíthatók, de csökkent a teljesítmény, ha „elveszhetnek” a tömegben. Bibb Latané és munkatársai **„társas lazsálásnak”** nevezték azt a jelenséget, amikor az egyéni hozzájárulás a csoportteljesítményhez nehezen megállapítható.¹⁴⁰⁷

A társas lazsálás megjelenhet a munka világában, a csoportos munkavégzés során. Például az unalmas rutinfeladatot végző építőipari munkások, utcaseprők látványosan jobban dolgoznak, ha jelen van a csoportvezetőjük. A bámészkodó járókelők jelenléte már kevésbé motiválja őket a jobb teljesítményre.

Egy csoportban, annál valószínűbb a lazsálás, minél lazább a kapcsolat a tagok között, s minél kevésbé látják át egymás munkáját, hiszen a felelősség jobban eloszlik, és homályosabb a közös cél. (Latané hasonló tendenciát állapított meg az önkéntes segítség esetén, ha nyilvános helyzetben, sok járókelő között szorul valaki segítségre. Minél nagyobb a csoport, annál kockázatosabbnak, kínosabbnak ítéltük meg a segítségnyújtást, vagy arra számítunk, úgyis segít majd valaki a többiek közül.) Különböző vizsgálatok szerint a társas lazsálás inkább a férfiakra jellemző, mivel a férfiak számára fontosabb az egyéni teljesítmény és annak elismerése. Jellemzőbb a lazsálás a nyugati, individualista társadalmakban, szemben a kollektivista kultúrákkal, ahol a kollektív teljesítmény s a közösségi érdek az elsődleges.

A lazsálók szemszögéből a „buzgók” ugyanolyan bosszantóak lehetnek, mint a „buzgók” szemében a „lazsálók”. Ez munkahelyi konfliktusok forrása lehet, amelyet érdemes kezelni a csoportra való odafigyeléssel, az összetartás erősítésével, vagy a feladat érdekességének fokozásával. Napjainkban, amikor nő a csoportos

munkavégzés, a teammunka jelentősége, szükséges hangsúlyozni, hogy a csoportmunkára való alkalmassághoz ki kell alakítani olyan készségeket, amelyek a hatékony közös munka alapjai lehetnek.¹⁴⁰⁸

Általában akkor teljesítünk jobban, ha egyszerű, jól begyakorolt, rutin jellegű feladatot végzünk, amely során kompetensnek érezzük magunkat. Így például sporteseményeken kifejezetten serkentő hatása van a lelkes nézők szurkolásának. Ezt a jelenséget **társas serkentésnek** (szociális facilitációnak) nevezzük. A társas serkentésben olyan tényezők is szerepet játszanak, mint a kognitív tényezők, az értékeléssel való törődés.

Ellenben bonyolultabb és újszerű feladathelyzetben a másik jelenléte vagy értékelése gátolja a teljesítményt. Az összetett helyzetekben kevésbé érezzük magunkat jártasnak (pl. autóvezetés tanulása). Ilyenkor attól félünk, ha nem teljesítünk jól, ügyetlennek, ostobának, felkészületlennek tartanak bennünket. Ez a jelenség a **társas gátlás**. Van adat azzal kapcsolatban is, hogy javítja a teljesítményt, ha egy „szakértő” figyel, viszont rontja az eredményességet, ha a közönség nem érdeklődő. Bekötött szemű közönség esetén pedig nem mutatkozott a társas facilitáció hatása.¹⁴⁰⁹

A neves szociálpszichológus, Robert Zajonc **izgalomelmélete** szerint a társak jelenléte megemeli az arousal-szintet, növeli a teljesítménymotivációt. Ha a feladat jól ismert, akkor a fokozott motiváció teljesítményjavulást okoz, míg új és kevésbé ismert feladatoknál gátolja a teljesítményt.¹⁴¹⁰ Egy érdekes kísérletben a kísérleti személyeknek egy könnyű és egy nehéz útvesztőt kellett megtanulniuk. Az eredmények szerint az egyének jobban teljesítettek, ha a nehéz útvesztőt egyedül vagy a könnyű útvesztőt mások társaságában kellett „végigjárniuk”.¹⁴¹¹

A figyelmi konfliktus elmélete azt állítja, hogy mások jelenléte eltereli a személy figyelmét a megoldandó problémáról, mivel konfliktust okoz a feladatvégzés és a másokra figyelés között.

Az én-megjelenítés elmélete szerint ugyanakkor mások jelenléte megnöveli az egyén arra irányuló vágyát, hogy önmagáról előnyös képet jelenítsen meg. A könnyű feladatnál ez nagyobb erőfeszítéshez és koncentrációhoz, így megnövekedett teljesítményhez vezet. Nehéz feladatnál azonban az egyén felnagyítja a feladat keltette frusztráció lehetőségét, és ez szorongást, gyengébb teljesítményt eredményez.¹⁴¹²

Társas fertőzés és egyéniségvesztés

Mindennapi tapasztalataink és a megfigyelések szerint nagy csoportokban, tömegben a társas befolyásolás egy sajátos jelensége, az automatikus engedelmeskedés jelenik meg. A jelenséget először Gustave Le Bon (1841–1931), a neves francia szociológus a *Tömegek lélektana* (1895) című híres könyvében fejti ki.¹⁴¹³ A tömeg, vagy ahogy Le Bon nevezi, a csőcselék, a **tömegek lelki egységbeli törvényének** van alávetve. A tömegnek „új, és az azt alkotó egyénektől nagyon eltérő jellemvonásai vannak. A személyiség tudata eltűnik, s az összes egyed és gondolataik ugyanazon irányt vesznek. Egy kollektív lélek formálódik, átmeneti módon ugyan, de jól megkülönböztethető jellemvonásokkal.”¹⁴¹⁴ A tömegre jellemző az **érzelmek, indulatok eluralkodása**, a szellemi képességek csökkenése, az irracionalitás, normavesztés, az önkontroll elvesztése, az impulzivitás. Az agresszív, erkölcstelen viselkedés, a túlkapások ragályszerűen terjednek, az egyének nem érzik személyes felelősségüket, a legyőzhetetlen hatalom mámore önti el őket, ezért olyan viselkedést mutatnak, amit egyénileg valószínűleg nem.¹⁴¹⁵ A tömeg gondolkodásbeli, érzelmi és viselkedésbeli **egyöntetűséget** mutat:

- a) az egyén működési módja átalakul (*transzformáció*),
- b) részesedik a tömeglélek sajátosságaiban (*participáció*).

Bár Le Bon olyan fogalmait, mint a „tömeglélek” vagy „faji lélek” a tudomány ma nem fogadja el, azt elismerik, hogy a tömeg viselkedésének leírásában megelőlegezi Freudot: „A faji lélekben gyökerező tudattalan elemek okozzák, hogy az egy fajhoz tartozó egyének mindnyájan hasonlítanak egymáshoz, és elsősorban a tudatos elemeknek, a nevelés, de főleg a rendkívüli öröklékenység eredményeinek tulajdonítható a köztük lévő különbség. Hasonlók az ösztönök, szenvedélyek és érzelmek az olyan emberekben is, akik értelmi tekintetben egyáltalán nem hasonlítanak egymáshoz”.¹⁴¹⁶ (Megjegyzendő, hogy később Hitler egyik kedvenc olvasmánya volt A *tömegek lélektana*. Le Bon rasszizmusa azonban nem a vér mitológiáján alapul, hanem **pszichorasszizmus**. Hitler Le Bon nyomán hangsúlyozza, hogy „A tömegek felfogóképessége nagyon korlátozott, az értelme kicsi, ezzel szemben a feledékenység nagy. E tényekből kifolyólag minden hatékony propagandának csak nagyon kevés pontra szabad korlátozódnia, és ezeket jelszószerűen oly sokáig használnia, amíg csak a

legutolsó is képes egy ilyen szóval maga elé idézni, amit akarunk.”¹⁴¹⁷) Le Bon rámutat arra is, hogy az értelem működésében a **tudattalan** jelenségeknek **túlnyomó szerepük van**.¹⁴¹⁸ A tömeg intellektuálisan mindig alacsonyabb rendű az elkülönült egyénnél. „A csőcselék embere álhatatlan, hiszékeny és türelmetlen” – írja Le Bon.

Sigmund Freud (1856–1939) több fontos könyvet írt a tömeglélektanról, mint pl. *Totem és tabu* (1913), *Tömegpszichológia és én-analízis* (1921), *Rossz közérzet a kultúrában* (1931). Vizsgálatainak középpontjában a tömeg tagjaként szemlélt egyén áll:

1. A viselkedést a regresszív szerveződés jellemzi, amikor az ösztönös, örömelvű impulzivitás uralkodik el (**ösztön-én túlsúlya**). Freud szerint a tömeglélek egyik fontos jellemzője a „szerelmi kapcsolatokban” rejlik, mivel a tömeg kötőanyaga az Erősz. A libidinális tömegkapcsolatokban azonban a halálösztön, a *Thanatosz* is szerepet kap, a kifelé irányuló agresszióban. „Mindig könnyebb nagyobb tömeget szeretetben egymáshoz fűzni, ha maradnak mások az agressziójuk kiélésére” (lásd bűnbakképzés). Gyakori tömeglélektani jelenség a csoportok egymáshoz való viszonyulásában az, amit Freud „**kis különbségek nárcizmusa**” fogalommal illet, és amely az egymáshoz közel álló közösségek jól ismert egymás iránti gyűlölködésére utal.
2. Ugyanakkor előtérbe kerül a **felettes-én** működése. Az **én-ideál** helyére ilyenkor a személyes külső tárgy, a **vezér** („*Vaterersatz*”, lásd fasizmusban a *Führerprinzip*) kerül, akivel a tömeg (őshorda) azonosul (identifikáció), és az utánpótlás forrása lesz. A vezér szerepét betöltheti eszme, ideológiai mozgalom is (lásd kulturális felettes-én).

Egyéniségvesztés (dezindividuáció)

Le Bon elgondolásai a csoportlélek fogalmát illetően napjainkban már megkérdőjelezhetők, de az **anonimitás** csoportban megnyilvánuló hatásaira vonatkozó elképzelései jelentős hatást gyakoroltak. Le Bon álláspontja nyomán terjedt el a szociálpszichológiában az **egyéniességvesztés** (dezindividuáció) fogalma, melyet először Festinger, Pepitone és Newcomb (1952) terjesztett elő, majd Zimbardo (1969, 1970) és Diener (1979, 1980) általánosított.¹⁴¹⁹

Ezek közül leginkább Philip Zimbardo dezindividuáció (egyéniségvesztés) elmélete a legismertebb. Zimbardo szerint az emberek számára a névtelenség (anonimitás) egyfajta köpönyeg, amely, ha nagy csoportban vannak, az egyéni cselekedetek következményeiért viselt személyes felelősség diffúziójához vezet. Az elképzelés szerint ez az identitás elvesztését okozza, valamint nagyobb érdektelenséget eredményez a szociális értékelés iránt. Ennek tudható be, hogy a viselkedés „irracionális” és „regresszív” lesz, mivel a „szokásos” szociális és személyes kontroll nem hat rá. Habár Zimbardo elismeri, hogy ez a gátlások alól felszabadult viselkedés esetleg proszociális formát is ölthet, mindazonáltal elméletének fő mondanivalója, hogy az emberek viselkedése a csoportban elkorcsosul. Teóriáját azok a vizsgálatok is alátámasztják, amelyek kimutatták, hogy a laboratóriumi kiscsoportok nagyobb mértékű agressziót mutatnak, mint az egyének, különösen, amikor tagjaikat – identitásukat elrejtő ruhák és csuklyák viselésével – anonimá tették.

Zimbardo egyik híres kísérletében négy főből álló diáklány csoportokat arra kértek, hogy adjanak áramütést egy ismeretlen nőnek, akiről csak annyit tudtak, hogy egy tanulási kísérletben vesz részt. A lányok felét olyan helyzetbe hozták, amely megkönnyítette az egyéniségvesztést. Nagyméretű laboratóriumi köpönyegbe és csuklyába öltöztették őket, amely elrejtette arcukat, és a kísérletvezető sosem hivatkozott a nevükre. A csoport másik felét meghagyták saját ruhájukban, ráadásul a tagok nagy azonosító jelzéseket viseltek, és bemutatatták őket egymásnak. A kísérlet során mindegyik lány előtt volt egy gomb, amelyet meg kellett nyomnia, ha a tanuló helyzetben a lány hibát követett el, és ezzel áramütést mértek rá. Az egyéniségvesztéses helyzetben levő diáklányok kétszeres intenzitású áramütéseket adtak.¹⁴²⁰

Más kísérletek alapján a kutatók arra a következtetésre jutottak, hogy az anonimitás növelheti ugyan az agressziót, vagyis az egyéniségvesztés erőszakhoz és antiszociális viselkedéshez vezethet, azonban nehéz pontosan azonosítani a döntő változót. Az egyenruha a szerepszerű viselkedést erősíti fel, amely a szerep függvényében nemcsak agresszióhoz (katona, börtönőr stb.), de akár humanitárius segítő (apáca, ápoló stb.) viselkedéshez is vezethet.¹⁴²¹

Bizonyos körülmények között az emberek szinte feloldódnak a csoportban, elvesztik személyes azonosságtudatukat, és a csoport céljaival, cselekedeteivel azonosulnak. Az egyéniségvesztés egyik feltétele az anonimitás, vagyis minél nehezebb azonosítani valakit, annál erősebb az egyéniségvesztés. A feltételezett közvetítő állapotok és következmények folyamata a következő:

12.1. tábla. Az egyéniségvesztés előfeltételei és következményei

(Forrás: Diener, 1979 nyomán Atkinson, 1995, 539.)¹⁴²²

A dezindividuáció környezeti előfeltételei	Anonimitás Arousal magas szintje Külső eseményekre összpontosítás Szoros csoportegység
	↓
Feltételezett közvetítő állapot	Csökkent éntudatosság
	↓
	Dezindividuáció
	↓
A dezindividuáció következményei	Impulzív viselkedés Emociánis érzékenység Viselkedéskontroll gyengesége Mások leértékelésének hajlama Racionális tervezés csökken

SEGÍTŐKÉSZSÉG ÉS KÍVÜLÁLLÓK BEAVATKOZÁSA

„Napjaink visszatérő szimbóluma a személytelen, nem emberi léptékű nagyváros szívében megtámadott és segítségért sikoltozó ember, akinek vészkiáltásai süket fülekre találnak, és akire tétlenül merednek a görcsösen saját világukba zárkozó szemtanúk. Ez a nyilvánvaló közönyösség mintegy a modern városok elidegenítő és érdektelen légkörének bizonyítékává vált” – írja Hans és Michael Eysenck.¹⁴²³

A kívülállók beavatkozásával foglalkozó kutatások kezdete az 1960-as évek egyik tragikus utcai eseményére vezethető vissza. 1964-ben New York Queens nevű negyedében történt, hogy egy olasz származású bevándorlót, Kitty Genovesét, aki munkájából hazafelé tartott, a lakása előtt, hajnali háromkor halálra késelték. Bár a gyilkosság a mai napig tartalmaz tisztázatlan elemeket, állítólag az esetnek 38 szemtanúja volt, akik nemcsak látták, hanem függönyeik mögül egyenesen végignézték a gyilkosságot, de senkinek sem jutott eszébe, hogy értesítse a rendőrséget. Volt, aki inkább a város másik felében lakó barátját hívta fel, hogy kikérje a véleményét az ügyben. A történethez hozzátartozik, hogy a fiatal nő védekezett, így a gyilkosság mintegy fél óra hosszát tartott.¹⁴²⁴

A 19 éves Kitty Genovese, aki 1964. március 27-én gyilkosság áldozata lett

(Forrás: http://en.wikipedia.org/wiki/Murder_of_Kitty_Genovese)¹⁴²⁵



Egy másik New York-i történet szerint egy bronxi, 18 éves telefonkezelő lányt a munkahelyén vertek össze és erőszakoltak meg. „Amikor egy pillanatra sikerült elmenekülnie támadója elől, anyaszült meztelenül, véresen, segítségért kiáltozva kifutott az utcára. Legalább 40 ember sereglett össze és nézte végig, amint a szatír fényes nappal, megpróbálja visszavonszolni a nőt az épület egyik emeletére. Hiába sikoltozott, senki nem mozdult, hogy segítségére siessen, végül két véletlenül arra járó rendőr mentette meg.”¹⁴²⁶

Az eset kapcsán a szociálpszichológusok kezdték megvizsgálni az először a „kívülállók apátiájának” nevezett jelenséget. Később azonban kiderült, hogy az apátia kifejezés nem a legmegfelelőbb. Bibb Latané és John Darley, a New York-i Egyetem pszichológusai a Kitty Genovese-eset kapcsán azonban tovább kutattak. „Latané és Darley azt állították, hogy paradox módon az áldozat sokszor jobban jár, ha csak egy ember van a közelben, mintha sok, ugyanis az első esetben az áldozat megsegítésének felelőssége egyetlen emberre hárul, míg a másodikban sok ember között oszlik meg. Összefoglalva, ha sokan vannak jelen egy adott veszélyhelyzetnél vagy bűnténynél, akkor a felelősség megoszlik, mint ahogy megoszlik a segítségnyújtás elmulasztásának vétke is.”¹⁴²⁷

Több tényező is befolyásolja, hogy valaki egy vészhelyzetben közbelép-e vagy sem. E tényezők végül is egy interpretációs folyamat összetevői, amelyeket együttesen szükséges számításba venni:¹⁴²⁸

- a) A fizikai veszély mérlegelése.
- b) A „belekeveredés” veszélye, a jogi és más kellemetlen következmények lehetősége.

A Kitty Genovese-esetnél a nézők egy része „szerelmesek egymás közötti veszekedésének” nézhette az esetet, melybe az emberek ösztönösen nem szeretnek beleavatkozni. Lance Shotland és Margaret Straw, a Pennsylvániai Állami Egyetem kutatói egyik vizsgálatukban kimutatták, hogy egy férfi és nő közötti adáz vitát szimulálva a beavatkozási készséget drámaian befolyásolja a támadó és az áldozat közötti kapcsolat értelmezése. A nő sikoltozva azt kiabálta, hogy „Takarodj innen!”, majd a szemtanúk számára hozzá tette vagy azt, hogy „Semmi közöm hozzád!” vagy azt, hogy „Megvert engem az Isten egy ilyen férjjel!” Amikor a jelenet idegenek közötti veszekedésnek tűnt, a szemtanúk 65%-a avatkozott közbe, a házastársi helyzetnél mindössze 16%. A női szemtanúk 30%-a egyenesen a szobájába menekült, lekapcsolta a villanyt és még az ajtót is magára zárta.¹⁴²⁹ Shotland és Straw vizsgálatai szerint férfi és nő közötti verekedés esetén hajlamosak vagyunk azt hinni, hogy nem idegenek egymás számára, hanem szoros kapcsolat van köztük.¹⁴³⁰

c) Pluralista tudatlanság.

A vészhelyzetek spontán, gyors cselekvést követelnek, melyre sokan felkészületlenek. Általában készségesebben segítünk olyanoknak, akik vétlenek szerencsétlenségükben. Ha az erejét fitogtató részeg kocsmái verekedőnek húznak be egyet, senki sem fogja fölsegíteni a padlóról. Az emberek 95 százaléka utánzó, csak 5% kezdeményező (lásd az

„egy bolond százat csinál” jelenséget, a tömeg vonzerejének hatását). Bizonytalanság esetén fellép a „**pluralista tudatlanság**” jelensége, amikor a bábézkodók közül senki sem nyújt segítséget (Latané). Bizonytalanság esetén megnézzük, mit csinálnak mások. A városi környezet három jellemzője: a zűrzavar, a zsúfoltság, az ismeretlenség nem kedvez a segítségnyújtásnak. Ez a tendencia ellentétébe is fordítható azzal, ha személyessé tesszük a kérést (segítségnyújtás).¹⁴³¹

d) A nevetségességtől való félelem.

Végül az is lehet, hogy vészhelyzetnek értelmezünk valamit, ami nem az; így felülünk, kudarcot vallunk. A harvardi professzor és tiszteletbeli humorista, Tom Lehrer szerint az emberek inkább meghalnak, mintsem hogy bolondot csináljanak magukból.¹⁴³² A kutatók következtetése szerint „cseppet sem irigylésre méltó a vészhelyzetnél lévő kívülálló. Talán az a meglepő, hogy valaki egyáltalán közbe tud lépni.”¹⁴³³ Általában fontos, hogy az áldozat, amennyiben képes rá, minden kétséget kizáróan győzze meg potenciális segítőt, hogy valóban nagy baj van.¹⁴³⁴ A leghelyesebb, ha személyesen szólít meg valakit a segítségnyújtás céljából.¹⁴³⁵

Gyakran épp a többiek jelenléte akadályoz meg bennünket a közbelépésben. Mások jelenléte kétféleképp is hat:

Egyrészt a **helyzet definíciójára** úgy hat, hogy a szituáció nem vészhelyzet. A legtöbb vészhelyzet nem egyértelműen kezdődik: A tántorgó ember beteg vagy részeg? A nő életére törnek vagy csak családi veszekedés zajlik? Milyen információkat használunk fel egy bizonytalan helyzet tisztázására? Általában a többieket figyeljük, és ha azok nyugodtan reagálnak, akkor mi is higgadtak maradunk. „Annak a jelenségnek, hogy a helyzetek megítélésénél a többi jelenlévő viselkedése a legfontosabb számunkra, veszélyészlelés során egészen szélsőséges, katasztrofális következményei is lehetnek.”¹⁴³⁶ Így könnyen kialakul a **csoportos ignorancia** jelensége, vagyis amikor az észlelők nem vészhelyzetként azonosítják a helyzetet. Ahogy a tömegpánik eltúlzott reakciókat eredményez, úgy itt ennek a fordítottja történik, a tömeg tétlenségbe ringatja magát.

Latané és Darley (1968) egyik vizsgálatában főiskolás fiúkat hívott interjúra. A várakozóteremben egy falrepedésből ömleni kezdett a füst. A csoport egyik része egyedül várakozott ebben a helyzetben, míg mások 3 fős csoportokban. A vizsgálatot egy detektívtükrön keresztül figyelték és hat percet vártak a kísérlet vezetői. Az egyedüli helyzetben a személyek 75%-a számolt be 2 percen belül a füstől, míg a csoportos helyzetben az egész hat perces időszak alatt kevesebb, mint a fiúk 13%-a jelezte, annak ellenére, hogy a füst megtöltötte már az egész várótermet. Akik nem számoltak be a füstől, minden másra gondoltak (bizonyára gőz, a légkondicionáló párolgása, köd vagy egyéb), csak nem tűzre vagy vészhelyzetre. A kísérlet rámutatott, hogy a kívülállók hogyan definiálják át a vészhelyzeteket.¹⁴³⁷

A vizsgálatok között találunk persze olyanokat is, amikor bebizonyosodott, hogy az emberek hajlamosak bajbajutott társuk megsegítésére, ha tudják, hogy figyelik őket. A kísérletben egy „rabló” elszaladt a beépített résztvevő magánójával. Azok a kísérleti

személyek, akik nem tudták, hogy figyelik őket, 39%-ban keltek a bajbajutott segítségére, míg azok, akik tudták, hogy megfigyelők nézik őket, 72%-ban segítettek.¹⁴³⁸

A társak jelenléte tehát erősítheti a segítségnyújtást, de csak abban a helyzetben, ha a helyzet egyértelműen súlyos.

Leonard Bickman egyik vizsgálata igazolta, ha egy szemtanú súlyosnak ítél meg egy vészhelyzetet (a kísérleti személyek azt hallották, hogy egyik éles hangon felsikoltó társukra könyvespolc dőlt rá), pusztán ez a tény elegendő, hogy az emberek az esetek 93%-ában cselekedjenek, míg azoknál, akiknek azt mondták, hogy a helyzet nem súlyos, ez az arány már csak 54%, tehát a felük elbizonytalanodott. A legtöbb esetben, mint az interjúk során kiderült, nagyon izgatottá váltak a belső konfliktustól, hogy jelentsék-e rohamot, vagy szükségtelenül és bután segítségért szaladjanak. Akik nem jelentették a rohamot, nagyon levertnek látszottak, tehát nem mondható róluk, hogy közönyös, apatikus emberek lettek volna.¹⁴³⁹

A vészhelyzetben a **felelősség definíciója** is hat, mivel a felelősség eloszlik. Az emberek úgy érzik, nem az ő felelősségük közbelépni. A Genovese-gyilkosság esetében a szomszédok ugyan nem láthatták egymást, nem tudhatták, hogy mások nyugodtak-e vagy pánikba estek, de azt bizonyára érezték, hogy a felelősség súlya eloszlik, esetleg azt gondolhatták, már biztos intézkedett valaki.¹⁴⁴⁰ „A felelősség csoporton belüli tagadása vagy áthárítása jellemzőbb a nőkre, mint a férfiakra, talán azért, mert a társadalmi hagyományok értelmében a nők veszélyhelyzetben általában át szokták adni a férfiaknak a kezdeményezést.”¹⁴⁴¹ Ezt a felelősség megosztás esetén megnyilvánuló lelki restséget hívja a pszichológia **társas lazsálásnak**.

Latané és Darley (1970) döntéshozatali modellje szerint a segítségnyújtás komplex döntéshozatali folyamat. Az első fontos döntés, hogy a vészhelyzetet azonosítsuk, vagyis eldöntjük, hogy szükség van-e a közbelépésre. A második fontos lépés a személyes felelősségvállalás. A harmadik döntés a segítségnyújtás költségeinek és hasznának mérlegelése. A csereelméleti megközelítés szerint a segítségnyújtásban a nyereség és a veszteség finom arányai a döntőek. A szemtanú aszerint fog a beavatkozás vagy nem beavatkozás mellett dönteni, hogy milyenek a segítségnyújtás (esetleges fizikai sérülés, szóbeli bántalmazás, kínos helyzetek) vagy a segítségnyújtás megtagadásának (bűntudat, mások ítélete) várható „költségei”, illetve mennyi „haszonnal” jár a segítség (önmagunktól, az áldozattól, másoktól származó elismerés) és a nem segítség (mehetünk a magunk dolgára). Így például egy vérző áldozat sokkal inkább rászorul a segítségre, mégis a legtöbb ember ösztönösen

irtózik a vértől (magas érzelmi költség), és feltételezhetően kevésbé lesz hajlamos segíteni. A döntési folyamat akármelyik döntési pontnál elakadhat.¹⁴⁴²

SEGÍTSÉGNYÚJTÁS ZÁRT TÉRBEN (A NEW YORK-I METRÓ)

Irving Piliavin és munkatársai a New York-i metróon megrendezett balesetek segítségével vizsgálták azt a jelenséget, hogy az emberek segítenek-e egymásnak, ha a csoportos ignorancia és a felelősség eloszlása minimális.¹⁴⁴³ A metrókocsikba két nő és két férfi szállt be. A két nő leült, és rögzítette az eseményeket. Amint a szerelvény elindult az egyik férfi előretámolygott és összeesett, és amíg segítséget nem kapott, mozdulatlanul fekvé maradt a sarokban. Ha nem érkezett segítség, a másik férfi sietett a segítségére. A vizsgálatot számos változatban próbálták el. Olykor fehér bot volt a kezében, máskor zacskóba rejtett borosüveg volt nála, és bűzlött az alkoholtól. Olykor fehér volt az áldozat, olykor pedig fekete. A helyzet azonban egyáltalán nem volt többértelmű, az áldozat nyilvánvalóan segítséget igényelt. A felelősség eloszlása minimális volt, mivel senki sem feltételezhette, hogy valaki már közbelépett. Az eredmények az optimista várakozást igazolták, mintegy 95%-ban kapott segítséget a „beteg” ember, általában 5 másodpercen belül. A „részeg” áldozat is kapott segítséget a próbák felében, átlagosan 109 másodpercen belül. Fekete és fehér kívülállók mind a fekete, mind a fehér „botos” áldozaton segítettek.¹⁴⁴⁴ Érdekes jelenség, ha akadt valaki, aki segített a részegnek, akkor könnyebben csatlakoztak hozzá más segítők is.¹⁴⁴⁵ Ennek az lehet a magyarázata, hogy sürgősségi esetben gyorsan kell cselekedni, és ilyenkor segítő támpont lehet valaki más viselkedése.

A segítő modellek szerepe

Az eredmények rámutatnak arra, hogy a **segítő modellek szerepe** megnő bizonytalan megítélésű vészhelyzetekben. Vizsgálatot végeztek annak ellenőrzésére, hogy autópályán mennyire befolyásolja a segítségnyújtást a modellek szerepe. Kilyukadt kerekű autó (tesztautó) mellett álló nőnek kellett segíteni. Bizonyos időszakokban mintegy negyed mérfölddel a tesztautó előtt volt egy modellautó, amely szintén

defektet kapott. Egy nő nézte, amint egy férfi cserélte a lyukas kereket. 4000 autós közül összesen 93 állt meg, 35 állt meg segíteni az egyedül lévő nőnek, míg a modellautós helyzet után 58. A különbség szignifikáns, vagyis mások viselkedése segít eldönteni, hogy mikor és hogyan legyünk irgalmas samaritánusok.¹⁴⁴⁶

Az információ szerepe

Az információ szerepe szintén növeli a segítségnyújtás esélyét. Szimulált vészhelyzetekről szóló filmek, előadások szignifikánsan megnövelik a segítségnyújtási készséget.¹⁴⁴⁷ A Montana Egyetemen végzett kísérletben egyetemistáknak előadást tartottak vagy filmet mutattattak be a vészhelyzetben való segítségnyújtásról. Két héttel később mindegyik egyetemista szembetalálkozott egy szimulált veszélyhelyzettel, miközben egy másik személlyel (a kísérletvezető beavatottjával) sétált. Egy férfi áldozat terült el a folyosón. A beavatott nem úgy reagált, mintha a helyzet vészhelyzet lenne. Azok közül, akik hallották az előadást vagy látták a filmet, 43 százalék, míg a többiek közül csak 26 százalék ajánlotta fel a segítséget. Az eltérés szignifikáns.¹⁴⁴⁸

A segítségnyújtásban természetesen szerepet kapnak a társadalmi normák és elvárások is. Néha azonban ezek ellentmondanak egymásnak. A „csak azt tedd másokkal, amit magadnak is kívánsz” más üzenetet hordoz, mint a „Ne ártsd bele magad a többiek dolgába”. Mindezek ellenére a közönyös szemtanú képe eredendően hamis, állítják Hans és Michael Eysenck.¹⁴⁴⁹ Kétségtámadás, a hétköznapi életben az emberek minden soklépcsős döntési folyamat és gondolkodás nélkül, akár életük kockáztatása árán is segítenek.

Konformitás

Az embernek, mint társas lénynek fontos jellemzője, hogy egyéni törekvések és a konformitással járó társas értékek, csoportnormák erőterében él. Ezzel összefüggésben a társas élet egyik rejtélye, hogy a jelentősen különböző egyének hogyan tudnak együtt élni és dolgozni csoportokban, társadalmakban. Ezzel összefüggésben a konformitás jelensége arra mutat rá, hogy az embereknek erős hajlamuk van **közös normák** és automatikusan érvényesülő viselkedésmódok kialakítására.

Cartwright és Zander a csoportnormák legfontosabb funkcióiként a következőket írják le:¹⁴⁵⁰

- a csoport működőképessége: közös célok követése, közös értékrend;
- a csoport fennmaradás: a közös munkában és folyamatokban való aktív részvétel;
- a társas realitás: a csoport által közösen elfogadott referencia-keretet és
- a társadalmi (szervezeti) környezethez fűződő kapcsolatok meghatározása: a csoport és a környezet viszonyának meghatározása.

Az emberek csoportos viselkedésével kapcsolatban az egyik legalapvetőbb megfigyelés, hogy a csoporttagok közti kommunikáció kedvez az eltérő álláspontok közelítésének, és segíti a közös nézőpont kialakítását.¹⁴⁵¹ A csoport gyakran viszonyítási alapot, **vonatkoztatási keretet** jelent a tagok számára, azaz olyan esetekben is engednek tagok a csoportnyomásnak, amikor saját tapasztalataik nyilvánvaló ellentétben állnak a többségi állásponttal. Az embereket befolyásolja mások viselkedése, reakcióik hatást gyakorolnak arra, ahogyan gondolkodnak, cselekszenek. A csoporthoz tartozás javíthatja az egyén informáltságát, pszichés terhelhetőségét, munkakedvét, növeli biztonságérzetét, védelmet nyújt veszélyes helyzetekben. A csoportnorma pedig megmutatja, mi a helyes viselkedés.¹⁴⁵²

Az informális csoport személyes kötődés vagy közös érdeklődés alapján, spontán módon szerveződik, a tagok önként csatlakoznak. A normákról a tagok közösen döntenek, nincs hierarchia. Gyakori interakció jellemző, mert a tagság az egyén pszichológiai, szociális szükségleteit elégíti ki.

A formális csoportok a szervezetek legfontosabb egységét jelentik, mivel a legtöbb tevékenységet csoportosan, egymással együttműködve kell elvégezni. Csoportmunka esetében az egyének azért létesítenek kapcsolatot, mert saját viselkedésük és teljesítményük révén hatást kívánnak gyakorolni mások viselkedésére és teljesítményére. A formális csoportot a vezetőség konkrét feladat ellátása érdekében hozza létre, és meghatározza a csoportnormákat, viselkedési módokat.

Minden csoport csak úgy létezhet, ha tagjai alkalmazkodnak bizonyos normákhoz. A konformitás megmutatja, hogy meddig és miben

azonosuljon az egyén a csoport cselekedeteivel. Konform módon viselkedik az a személy, akinek a véleményében történő változás a csoport valódi vagy vélt nyomásának következtében alakult ki. Előfordulhat, hogy az egyén a saját tapasztalatával ellentétes nyomásnak is enged, a csoportkapcsolat megőrzése érdekében feladja meggyőződését. Általános tendencia, hogy a konformitást növeli az önbizalom hiánya.¹⁴⁵³

Stanley Schachter egyik híres kísérletében azt igazolta, hogy a csoportok leginkább azokat a személyeket kedvelik, akik alkalmazkodnak a csoportnormákhoz. A kísérletben diákcsoportok vettek részt. Mindegyik csoportnak meg kellett tárgyalnia egy fiatalkorú bűnöző esetét. Miután minden résztvevő elolvasta a történetet, a csoportot felszólították arra, hogy vitassa meg az ügyet, és javasoljon valamilyen fenyítést a fiatalkorú bűnöző számára a „nagyon elnézőtől” a „nagyon szigorúig” terjedő skálán. A csoportok kilenc főből álltak, hat közülük valódi résztvevő volt, három pedig a kísérletvezető fizetett segítőtársa. A segítőtársaknak három előzőleg megtervezett szerep valamelyikét kellett eljátszaniuk. A konformista (modális) személy álláspontja megfelelt a valódi résztvevők átlagos véleményének; a deviáns a csoport általános beállítottságával ellentétes nézeteket vallott, míg az ingadozó álláspontja kezdetben a deviánséhoz volt hasonló, de később átcsúszott a konformista pozícióba. A kísérletek egyértelműen azt mutatták, hogy a résztvevők a csoportnormához alkalmazkodó konformista csoporttagokat kedvelték a leginkább és a deviánst szerették a legkevésbé.¹⁴⁵⁴

A konformitást úgy határozhatjuk meg, mint egy személy viselkedésének vagy véleményének olyan változását, amely egy egyéntől vagy egy csoporttól származó, valódi vagy vélt nyomás következtében alakul ki.¹⁴⁵⁵

AZ AUTOKINETIKUS HATÁS (SHERIF KÍSÉRLETE)

Az egyik legalapvetőbb megfigyelés, hogy a csoporttagok közti kommunikáció többnyire az álláspontok közelítésének, a közös csoportnorma kialakításának irányában hat.¹⁴⁵⁶ Ennek legegyszerűbb bizonytéka az autokinetikus jelenség, melyet Muzafer Sherif (1935) híres

kísérlete igazolt.¹⁴⁵⁷ „Az autokinetikus hatás (más néven mozgási illúzió; autokinézis) az emberi vizuális észlelés egy jelensége, mely során sötét vagy ingerszegény környezetben levő, mozdulatlan, apró fénypontot mozgóként érzékelünk.”¹⁴⁵⁸

Sherif a kísérleti személyeket egyedül vagy két-három fős csoportokban egy elsötétített szobában helyezte el. Körülbelül öt méteres távolságból egyetlen, kicsiny, álló fénypontot mutattak nekik, amely más tájékozódási pont híján látszólag ide-oda mozogni látszott.

Sherif megkérte kísérleti alanyait, hogy becsüeljék meg a fény elmozdulásának mértékét. A kísérleti személyek fele első száz ítéletét egyedül hozta. Három következő napon három további vizsgálatsorozatban vettek részt, azonban most kettes vagy hármas csoportokban. A kísérleti személyek másik felénél fordított volt a sorrend. Ők először vettek részt a három csoportülésen, és ezután dolgoztak egyedül. Azok a kísérleti személyek, akik először egyedül hozták ítéleteiket, nagyon hamar kialakítottak egy saját, személyes normát, és ítéleteik e körül ingadoztak. Ez a személyes norma stabil volt, de nagy különbségeket mutatott egyénről egyénre.

A kísérlet csoportszakaszában, amely különböző személyes normákkal rendelkező embereket hozott össze, a többiek jelenlétében kellett megtenni a becsléseket. Néhány próba után a kísérleti személyek úgy vizsgálták felül ítéleteiket, hogy azok egy többé-kevésbé közös álláspont felé közeledtek. Ez volt a csoportnorma. A fordított eljárás során szintén kialakult a közös csoportnorma, amely azután fennmaradt a későbbi magányos helyzetben is.

Sherif híres kísérlete azt mutatja meg, hogy amikor strukturálatlan és kétértelmű ingerrel találkozunk, akkor kialakítunk valamilyen stabil belső vonatkoztatási keretet, amelyhez képest az ingert megítéljük. Szigorúan véve Sherif kísérlete nem a **konformitást** vagy a **többségi vélemény befolyásoló hatását** bizonyító kísérlet. Ehhez az szükséges, hogy egy kivételével az összes kísérleti személyt ki kell cserélni a kísérletvezető beépített embereivel, akik egyhangúan egyetértenek egy bizonyos ítéletben. Jacobs és Campbell (1961) vizsgálata a „beavatott csoporttag” segítségével pontosan ezt tette. A beavatott személyek csoportnormája 40–45 cm volt, 10 cm helyett. Minden harmincadik ítélet után az egyik beépített embert egy naiv kísérleti alannal cserélték fel, mindaddig, mígnem az egész csoportban nem maradt más, csak a naiv

kísérleti személyek. Eredményeik szerint beépített személyeknek jelentős hatása van a kísérleti személyek ítéleteire, még akkor is, amikor a többségi vélemény beépített képviselőit már fokozatosan kivontuk a szituációból. A mesterségesen kialakított csoportnorma olyan erős volt, hogy még az új kísérleti személyek hatodik generációjában is fennmaradt.¹⁴⁵⁹

Egy érdekes kísérletben az autokinetikus hatást projektív tesztként alkalmazták. „A megfigyelést egy sötét szobában végezték. A kilenc résztvevő személy elé két és fél méter távolságra kivetítettek egy-egy fénypontot. A feladatuk az volt, hogy megjegyezzék a fénypont által leírt szavakat, s azok számát. Valójában a fénypont nem mozdult el, mégis számos illuzórikus mozgás jött létre. Mind a kilenc személy legalább két szó megjelenéséről számolt be a kísérlet befejeztével, de volt, aki negyvenhárom kifejezést jegyzett. A látott szavak közt akadtak semleges kifejezések (»az«, »és«), míg voltak, akik jellegzetes szavakat észleltek. Egy résztvevő például a szójegyzék felolvasása során haragra gerjedt a látott szavak személyessége miatt – s kérdőre vonta a kísérletvezetőket, hogy azok honnan tudtak meg életéről ilyen részletes információkat. Ez esetben az »autokinetikus írás« megmutatja, hogy valójában milyen fontos a szuggesztió az észlelésben, ha hiányosak az észleléshez szükséges ingerek. Hisz valójában ezen személyek véletlenszerű mozgást láttak, viszont előzetesen szavak megjelenésére lettek felkészítve a kísérletvezetők által. Így a feladat teljesítése során az észlelt mozgást megpróbálták szavakként értelmezni”.¹⁴⁶⁰

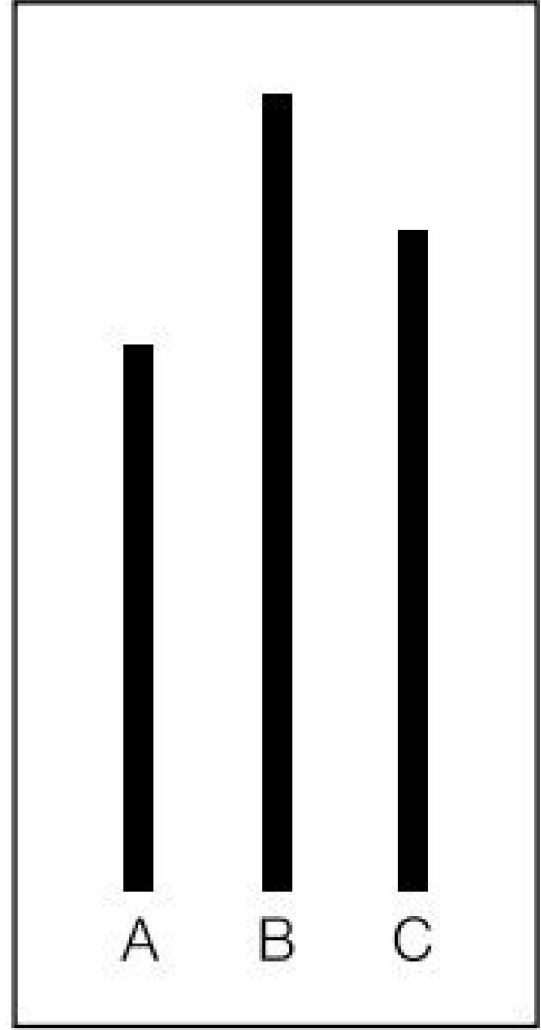
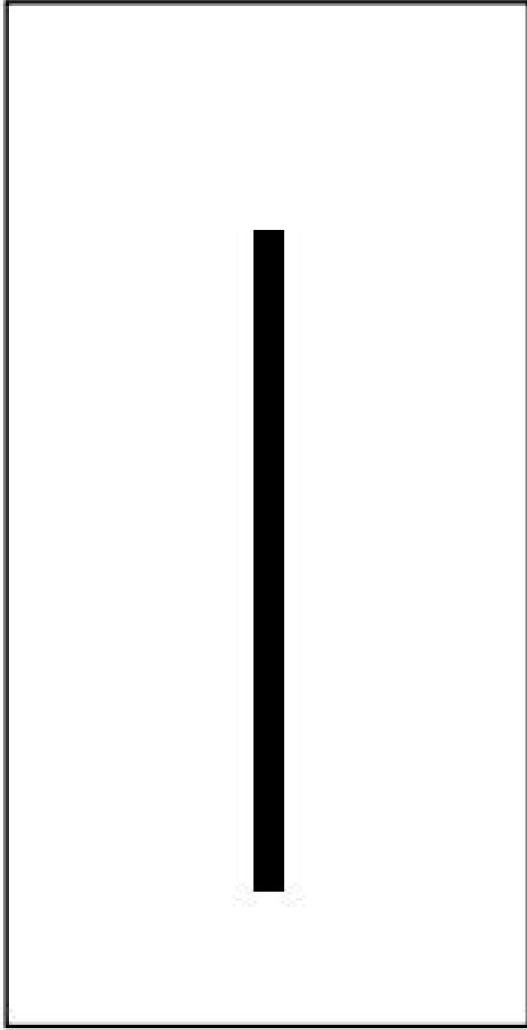
ALKALMAZKODÁS A TÖBBSÉGHEZ (ASCH KÍSÉRLETE)

Felmerül a kérdés, vajon akkor is konform módon alkalmazkodunk-e mások ítéleteihez, amikor nem egy bizonytalan ingerre, hanem egy jól látható célpontra vonatkoznak ítéleteink, és a csoport tagjainak véleménye nyilvánvalóan helytelen, és tökéletesen ellentmond saját észlelésünknek. Vajon ekkor is a társas valóság győzedelmeskedik-e, vagy inkább a saját szemünknek hiszünk?¹⁴⁶¹

Az amerikai szociálpszichológus, Solomon Asch híres kísérletsorozatában (1951–1966) azt vizsgálta, hogy a kísérleti személyek mennyire engedelmeskednek a csoport nyomásának. Az eredeti kísérletet 1955-ben végezte el a Stanford Egyetemen.¹⁴⁶² Az egyszerű kísérletben hét egyetemista ült egy asztal körül. A kísérletvezető nagyméretű papírlapokat mutatott fel nekik párosával. Az egyik lapon egyetlen függőleges fekete vonal volt, ez volt a referencia. A másik lapon három függőleges fekete vonal volt (*a*, *b* és *c* betűkkel megjelölve), melyek közül az egyik hosszúsága pontosan megegyezett a referenciavonal hosszúságával (lásd 12.1. ábra). Minden egyes felmutatásakor a kísérletben részt vevő személyek egyesével, sorrendben haladva elmondták, szerintük melyik a referenciavonallal

egyező hosszúságú vonal a három közül. Mindezt 18-szor ismételték meg, minden alkalommal más referencialapot és összehasonlító lapot használva.

12.1. ábra. Asch konformitás vizsgálata. A résztvevőknek arra a kérdésre kellett válaszolniuk, hogy a jobb oldali lapon látható vonalak közül melyik hosszúsága egyezik meg a bal oldali lapon látható referenciavonallal¹⁴⁶³
(Forrás: Asch-kísérlet. <http://hu.wikipedia.org/wiki/Asch-kísérlet>)



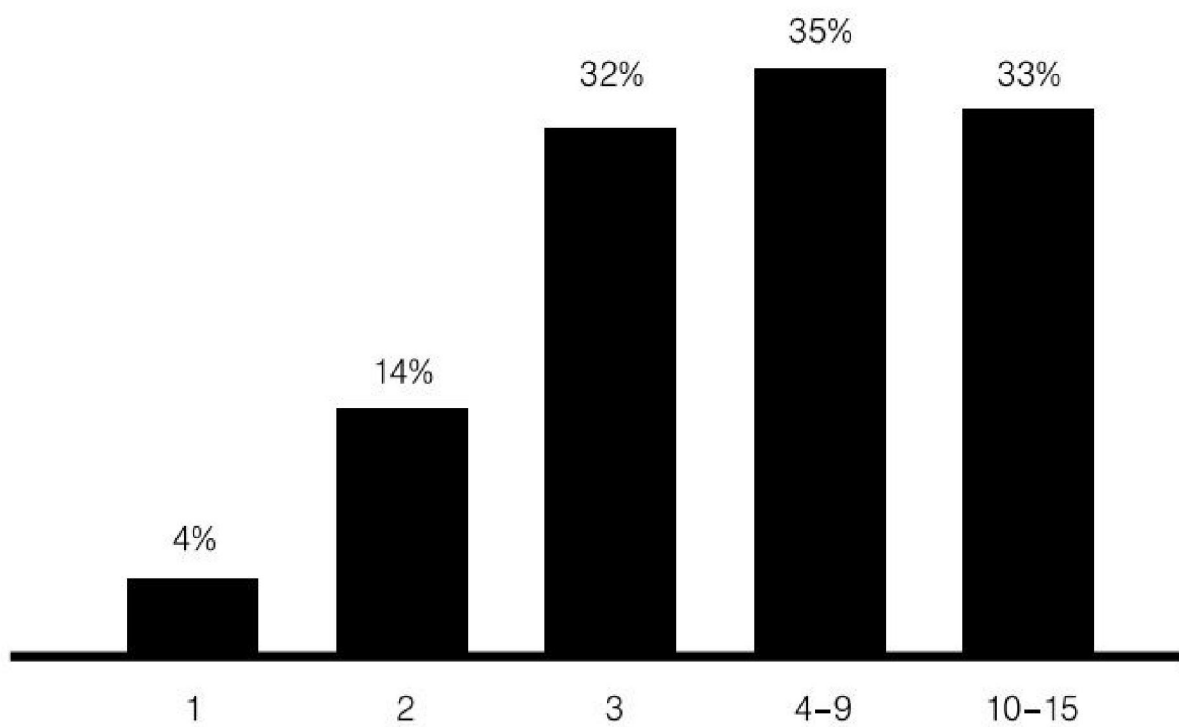
A vonalak hosszúsága annyira különbözött, hogy a helyes válasz gyakorlatilag mindig egyértelmű volt a résztvevők számára. A kísérlet résztvevőit azonban manipulálták. Egyetlen személy kivételével mindenki „beépített ember” volt, akiknek az volt a feladatuk, hogy következetesen rossz válaszokat adjanak. A kísérleti személy az utolsó előtti széken ült.

Az első és második körben valamennyi résztvevő helyesen válaszolt. A harmadik körtől kezdve azonban az első öt beépített ember egyöntetűen hibás választ adott, és a hatodikként következő valódi résztvevőnek minden oka megvolt rá, hogy azt higgye, az előtte szólók őszintén gondolták válaszukat. Ekkor a megfigyelt személy általában meglepődve és feszülten mondta el saját válaszát. A hetedikként válaszoló, utolsó beépített ember is megismételte az első öt személy által adott helytelen választ. A következő 15 körből 10-ben a beépített emberek újra egyhangúlag rossz válaszokat adtak. Asch valamennyi kísérleti alanyát ugyanennek a próbának vetette alá.¹⁴⁶⁴

Az eredmény megrázó volt, a kísérlet résztvevői még teljesen egyértelműen helytelen válasz esetén is hajlandóak voltak a többség oldalára állni. Az átlagos személy a kritikus próbák egyharmadában (32–35 százalékban) alkalmazkodott a csoportkonszenzushoz, és legalább egyszer alkalmazkodott a személyek 74 százaléka. Az egyes résztvevők azonban különböztek abban, mennyire hajlandóak alávetni magukat a többség véleményének. Mintegy negyedük egyszer sem csatlakozott a helytelen véleményhez. Egy másik részük viszont szinte kivétel nélkül a többség oldalára állt (8%-uk a kritikus körökben 12-ből 10 alkalommal a többségi, helytelen választ ismételte meg). (Lásd 12.2. ábra)

12.2. ábra. Azon fordulók százalékos aránya, amikor a résztvevők csatlakoztak a csoport egyértelműen rossz válaszához (a csoportméret függvényében)

(Forrás: Asch-kísérlet. <http://hu.wikipedia.org/wiki/Asch-kísérlet>)¹⁴⁶⁵



A csoport mérete is befolyásolta az eredményt. Azok a résztvevők, akikkel szemben csupán egyetlen beépített ember képviselte a rossz választ, mindössze 4%-ban vették azt át. Kéttagú csoporttal szemben ez az arány 14%-ra, 3-tól 15-ig terjedő létszámú csoportok esetén pedig 31 és 37% közötti számra emelkedett, de ebben a tartományban nem mutatott statisztikailag számottevő változást. A csoportméret hatása 3-4 fős létszám fölött már nem erősödött, tehát már 3-4 szövetséges elegendő volt a konformitás kiváltására (Asch 1958).

Egy, a csoportnak ellentmondó másik résztvevő, aki szintén helytelen, de a többséghez képest kevésbé rossz választ adott, mintegy harmadával csökkentette a résztvevők konformitását, míg egy, még a többségénél is rosszabb választ adó „lázadó” kétharmaddal. Ebben az esetben a résztvevők csupán az esetek 9%-ában álltak át a többség oldalára. Tehát a konformitásra irányuló nyomás sokkal kevésbé erős, amikor a csoport nem egyöntetű.

A válaszreakciók típusai

A független, nonkonformista kísérleti személyek (65-67%) a következő típusokba sorolható.

- **Magabiztos:** a konfliktust úgy oldotta meg, hogy energikusan szembeszállt a többségi véleménnyel, és sosem engedett a maga igazából.
- **Individualista:** elvből figyelmen kívül hagyta a többségi véleményt, mivel úgy gondolta, hogy neki mindig igaza van.
- **Lelkiismeret-furdalásos:** bár nem engedett, jelentősnek ítélte meg a konfliktust, és kételkedett ítélete helyességében.

A konform vagy engedelkeny kísérleti személyek (32-35%) típusai a következők:

- **Viaszember:** annyira kicsi volt az önbizalma, hogy ténylegesen helyesnek érezte a többségi álláspontot.
- **Önmagában bizonytalan:** bizonytalan volt saját ítéletében, és ezért inkább csatlakozott a többséghez.
- **Kisebrendűségi érzéssel küzdő:** bár teljes tudatában volt annak, hogy saját válasza a helyes, mégis inkább átállt a csoporthoz, mert nem bírta volna elviselni, hogy deviánsnak tekintsék.¹⁴⁶⁶

Az *establishment*, a „társadalmi rend” inkább kedveli a konformistákat, mint a non-konformistákat. Ez azonban nem azt jelenti, hogy a konformitás mindig jó és pozitív. Nyilvánvalóan vannak olyan szituációk, amelyekben a konformizmus határozottan kívánatos, a nonkonformizmus viszont a legnagyobb szerencsétlenséget okozná, mint pl. a KRESZ esetén.

Másfelől viszont vannak olyan kényszerítő helyzetek, amelyekben éppen a konformizmus lehet veszélyes és tragikus. Albert Speer emlékiratai szerint Hitler környezetében a legteljesebb konformizmus uralkodott, semmiféle elhajlás nem volt megengedett. Ilyen légkörben még a legbarbárabb cselekedetek is ésszerűnek tűnhettek, minthogy eltérő vélemények híján az egyhangú egyetértés illúzióját keltették. Ez az igen erős konformitás megakadályozta bármiféle ellenvélemény felmerülését Hitler környezetében.¹⁴⁶⁷

Asch kísérleti helyzetének jobb megértéshez fontos észrevenni, hogy ez a helyzet mennyire szokatlan. A mindennapi életben az egyet nem értékek általában a bonyolult vagy szubjektív ítéletekre jellemzőek, például milyen gazdaságpolitika a hatékonyabb, vagy két festmény közül melyik a szebb. Itt az egyén egy egyszerű fizikai tényre vonatkozóan találja magát szemben egységes ellenvéleménnyel. A résztvevők itt olyan példa nélkül álló jelenséggel konfrontálódnak, melyre nem nagyon van racionális magyarázat. Jól megfigyelhető volt, hogy a személyek zavarban vannak, feszültek, szemüket dörgölik hitetlenségükben, olykor felugranak, hogy közelebről is megnézzék a vonalakat. Zavarukban mocorognak, motyognak, nevetgélnek, és a csoport többi tagját fürkészik a rejtély valamilyen megoldása után kutatva.

Az egyik vizsgálatban úgy reprodukálták Asch eljárását, hogy közben funkcionális mágneses képalkotó technikával (fMRI) monitorozták a kísérleti alanyok idegi aktivitását. A rétegfelvételek azt mutatták, hogy nagy eltérés van azok között, akik engedtek, és azok között, akik ellenálltak a csoportnyomásnak. Az ellenálló személyeknél feltűnően nagyobb volt az amygdala aktivitása, egy olyan agyterületé, amely a fájdalomérzéssel és az emocionális diszkomfortérzéssel kapcsolatos. A csoporttal szembe haladni tehát fájdalmas is.¹⁴⁶⁸

A szokatlan kísérleti helyzetnek az volt az oka, hogy Asch a tiszta, nyilvános konformitást akarta tanulmányozni, kizárva azt a lehetőséget, hogy a kísérleti személyek valójában meggondolják magukat a helyes válasz tekintetében. Bár Asch arról is beszámolt, hogy egyes személyek valóban úgy döntöttek, hogy a csoportnak volt igaza.¹⁴⁶⁹

Anthony Pratkanis az egyik országos lefedettségű tévécsatorna nyilvánossága előtt egy drámai erejű demonstráción megismételte Asch kísérletét, mintegy ötven évvel az eredeti kísérlet után. Pratkanis kísérlete résztvevőinek jórésze olyan diák volt, aki nonkonformistának vallotta magát. A döbbenetes eredmények csaknem azonosak voltak Asch régi megfigyelésével.¹⁴⁷⁰

A konformitás-vizsgálatok érdekes megfigyelése, hogy az emberek többsége hajlamos azt hinni, hogy **saját magát** elsősorban a helyes ítéletre való törekvés vezérli, míg a **többiek viselkedését** a többiek jóindulatának elnyerése motiválja. Az egyik vizsgálatban emberek egy

csoportja észrevétlenül megfigyelt egy Asch-féle kísérletet. Amikor megkérdezték tőlük, hogy szerintük a résztvevők mennyire fognak alkalmazkodni a többség ítéletéhez, a megfigyelők a valóságosnál **magasabbra** becsülték a konformitásra való hajlandóságot. Ugyanezek a megfigyelők azonban úgy ítélték meg, hogy saját maguk **kevésbé** hajlamosak konformitásra. Vagyis tudjuk, hogy **mások** engedelmeskednek, de alábecsüljük annak mértékét **saját magunk esetében**.¹⁴⁷¹

A KONFORMITÁST BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK

Egyöntetűség. Az Asch-féle szituációkban a részt vevő személy véleményének konformálódását meghatározó egyik lényeges tényező az, hogy vajon a többségi vélemény egyhangú-e vagy sem. Ha a kísérleti személy akár csak egy szövetségest is kap, erősen csökken a többség téves ítéletéhez való alkalmazkodás tendenciája. Akármilyen irányban törik is meg az egyöntetűség, a csoport nyomása nagymértékben veszít erejéből.¹⁴⁷²

Elköteleződés. A csoportnyomásnak való engedelmeskedés csökkentésére szolgáló egyik eljárás az, amikor a személyt arra készítetik, hogy valamilyen módon kötelezze el magát eredeti ítélete mellett. Amikor a kísérleti személyek nyilvánosan elkötelezték magukat, mielőtt meghallgatták volna mások ítéletét, új válaszaiknak csak kevesebb, mint hat százaléka volt konformista. Ha nem volt nyilvános elköteleződés, 25 százalékkal nagyobb volt a konformizmus aránya.

Felelősség. A kísérletek tanúbizonysága szerint a legtöbb ember igyekszik együtt haladni a „karavánnal”, azonban hajlandó szembeszegülni csoportjának álláspontjával akkor, ha esély van rá, hogy felelősségre fogják vonni ostoba, behódoló döntése miatt. Növeli az egyén független ítéletének valószínűségét, ha meg kell indokolni döntésének okait.

Gyenge önértékelés. Azok az emberek, akiknek általában rossz az önértékelésük, sokkal hajlamosabbak engedelmeskedni a csoportnyomásnak, mint azok, akiknek jó véleményük van önmagukról.

A csoporthoz tartozás bizonytalansága. Az eredmények azt mutatják, hogy amennyiben az egyének a csoporthoz tartozásukat fontosnak tartják, akkor inkább követik a csoportnormákat és szokásokat, mint amikor azt hiszik, hogy alig fogadják el őket, vagy mint akkor, ha megvannak győződve teljes elfogadottságukról.

Kollektivista kultúra. A konformizmus sokkal inkább jellemző a kollektivista társadalmakra (például Norvégia, Kína és Japán), mint azokra, amelyeket individualistáknak nevezhetünk (például az Egyesült Államok és Franciaország).¹⁴⁷³

A konformitás előfordulása jelentősen csökkent, amikor a résztvevőknek lehetővé tették, hogy a többiektől elkülönítve mondjanak véleményt. Világos tehát, hogy itt nem volt szó sem internalizációról, sem identifikációról. Nyilvánvaló, hogy a résztvevők csak azért hódoltak be a csoport egyöntetű ítéletének, hogy elkerüljék a nevetségessé válást vagy a visszautasítást mint büntetést. Ha akár az identifikáció, akár az internalizáció szerepet játszott volna, a konformista viselkedés a nyilvánosság nélkül is fennmaradt volna.¹⁴⁷⁴

Két lehetséges oka van annak, hogy egy személy konform módon viselkedik. Az egyik esetben a többiek viselkedése meggyőzi őt arról, hogy eredeti ítélete téves volt. A másik változatban pedig szeretné elkerülni a büntetést (a visszautasítást vagy a nevetségessé válást), illetve jutalomban kíván részesülni (fogadja el a csoport). Ezek alapján a konformitás két változata írható le. Az **információs befolyás** esetén az egyén számára új ismereteket és érveket ad a csoport, ezért az egyén tényleg elfogadja a csoportnormát, észlelését ahhoz igazítja. A **normatív befolyás** esetén az egyén csak azért alkalmazkodik a csoportnormához, hogy a csoport elfogadja őt.¹⁴⁷⁵

A konformitás két fajtájának elkülönítése azon alapul, hogy a jutalom és a büntetés vagy a tudásvágy motiválja-e az egyén viselkedését. A konformitás vizsgálatok másik fontos kérdése volt, hogy mennyire tartós a konform viselkedés.

Általában véve „a kommunikációs helyzetről akkor mondhatjuk, hogy természetét tekintve meggyőzést célzó, ha tartalmazza az egyén tudatos törekvését arra, hogy valamilyen közlemény továbbításával

megváltoztassa a másik egyén vagy egyénekből álló csoport viselkedését”.¹⁴⁷⁶

Az engedelmesség mint a behódolás egy formája – Milgram kísérlete¹⁴⁷⁷

A behódoláson alapuló viselkedés általában rövid életű, azonban ez nem jelenti azt, hogy jelentősége elhanyagolható lenne. A huszadik század történetéből jól ismert, hogy a náci Németországban 1933-tól 1945-ig ártatlan emberek millióit gyilkolták meg módszeresen koncentrációs táborokban. A tekintélynek való engedelmesség problémája 1969-ben is felmerült, amikor a Vietnamban szolgáló amerikai katonák My Lai faluban számos civilt gyilkoltak meg, azt állítva, hogy ők egyszerűen csak parancsokat teljesítettek. A közvélemény újra arra kényszerült, hogy eltöprengjen azon a lehetőségen, hogy a mindennapi polgárok saját lelkiismeretük ellenében is készek a tekintélynek engedelmeskedni.

Stanley Milgramnek (1933–1984) az engedelmességgel kapcsolatos vizsgálatai drámai módon igazolták a rövid ideig tartó engedelmesség következményeit. Az empirikus vizsgálatokat 1961 és 1962 során végezte el a Yale Egyetemen egy sor fontos és sokat vitatott kísérletben.¹⁴⁷⁸ Az engedelmesség a társas befolyásolás egyik közvetlen formája, amely pl. utasítás, parancsolás által is megvalósulhat. Ha engedelmesek vagyunk, akkor azt tesszük, amit mások mondanak, azaz feladjuk egyéni szabadságunkat, viselkedésünk ellenőrzését, és ezt másra bízunk. Az engedelmesség oka lehet az, hogy a csoporttag nem érez felelősséget személyes cselekedetért, mert azt a csoportvezető utasítására, parancsára kellett végrehajtania; de történhet a csoportnyomás hatására is (a többiek is úgy csinálták). Kisebb az engedelmeskedés mértéke, ha az utasítást adó nincs jelen, vagy kevésbé tekintélyes személy.¹⁴⁷⁹

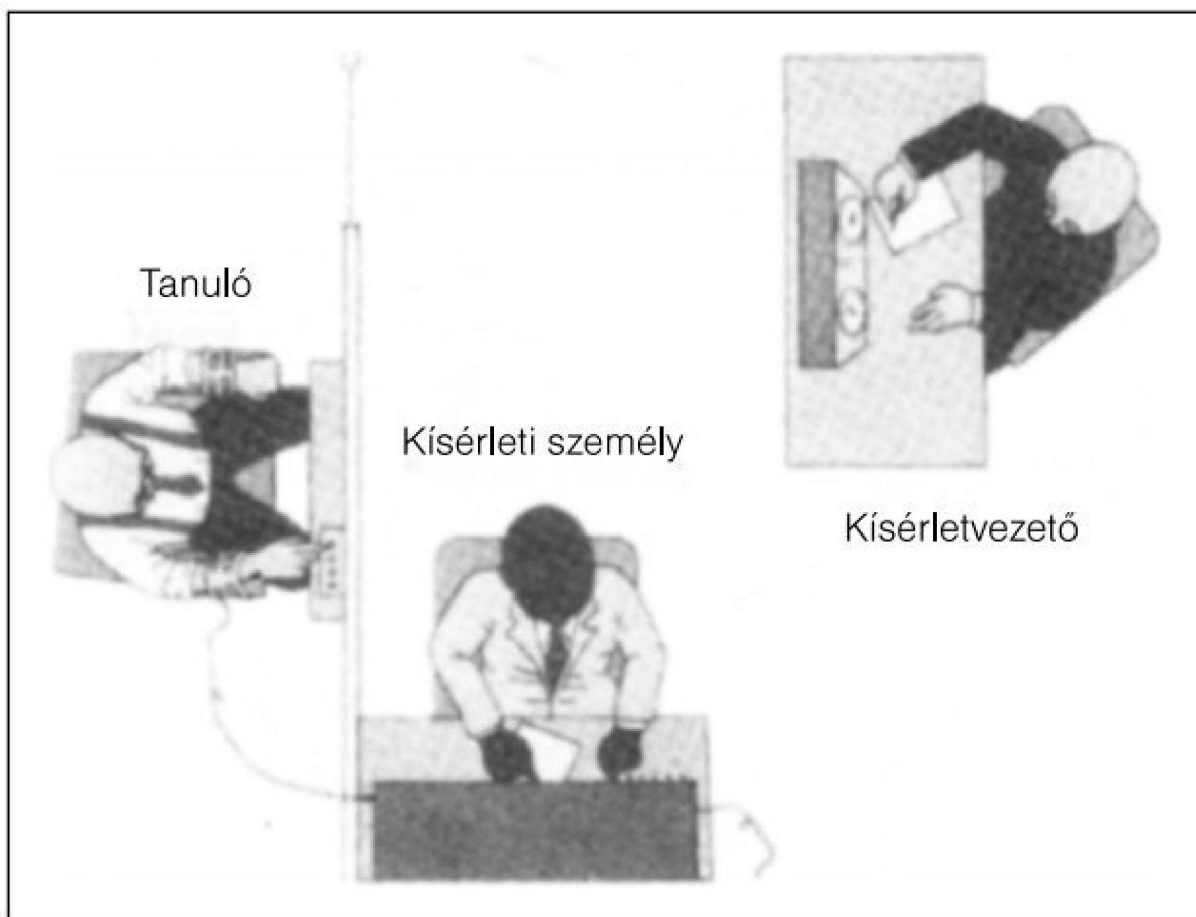
A kísérlet célja a résztvevők hatalommal szembeni engedelmességének vizsgálata volt olyankor, amikor olyasmit kérnek tőlük, ami lelkiismeretükkel ellenkezik. Átlagos résztvevőket toboroztak egy újsághirdetéssel, mely egy „memóriavizsgálatban” való egyórás

részvételért négy dollárt ígért. Az eredeti kísérlet forgatókönyve szerint negyven férfi önként jelentkezett a kísérletben való részvételre.

A kísérlet résztvevőit üzletemberek, értelmiségiek, hivatalnokok és munkások véletlenszerű mintájából állították össze. A laboratóriumba érkezést követően a kísérleti személynek azt mondták, hogy a vizsgálatban ők fogják játszani a tanár szerepét. A vizsgálat ismertetett (megtévesztő) célja a büntetés tanulásra gyakorolt hatásának a tanulmányozása volt. A kísérleti személyeket arra kérték, hogy szópárok sorozatát olvassák fel egy másik személynek. Ezután a tanuló „memóriáját” oly módon kellett tesztelniük, hogy az egyes szópárok első szavának felolvasására a tanulónak négy változat közül a helyes második szót kellett kiválasztania. Amikor a tanuló hibát követett el, a kísérleti személynek minden egyes alkalommal meg kellett nyomnia egy gombot, mellyel az általa tanított személynek áramütést adott.¹⁴⁸⁰

A kísérleti személy látta, amint a tanulót beszíjazzák egy elektromos huzalokkal ellátott székbe, és egy elektródát kapcsolnak a csuklójára. A kísérleti személyt ezután a szomszédos szobában leültették a vezérlőasztal elé, melynek elülső lapján 30 vízszintesen elhelyezkedő kapcsoló volt. Az egyes kapcsolókhoz egy-egy feszültségértéket jelző címke tartozott 15 és 450 V között, a kapcsolókat a „gyenge áramütés”-től a „életveszélyes áramütés”-ig terjedő feliratok jelölték. Amikor egy kapcsolót lenyomtak, elektromos berregés hallatszott, fények villantak, és a feszültségmérő mutatója kimozdult jobbra. A generátor működésének szemléltetése céljából a személynek egy 45 V-os próbaáramütést adtak. Amint a kísérlet elkezdődött, a kísérletvezető utasította a kísérleti személyt, hogy minden egyes hibát követően eggyel magasabb fokozatú áramütést adjon. A „tanuló”, amikor a kísérleti szobájába vezetik, megkérdezi a kísérletvezetőt, nem árthat-e neki a kísérlet, tekintve, hogy enyhe szívpanaszai vannak. A kísérletvezető megnyugtatja: „Noha igen fájdalmasak lehetnek az áramütések, tartós szövetkárosodást nem okoznak.” (A „tanuló” persze jól tudja, hogy aggodalomra nincs oka, hiszen ő a kísérletvezető segítőtársa, a sorshúzást úgy manipulálták, hogy mindenképpen neki jusson a „tanuló”, a kísérleti személynek pedig a „tanár” szerepe. A „tanuló” igazából nincs bekapcsolva az áramkörbe, azonban az áramütések valóságos voltának demonstrálása céljából maga a tanár is kapott egy 45 V-os mintaáramütést. (lásd 12.3. ábrát).

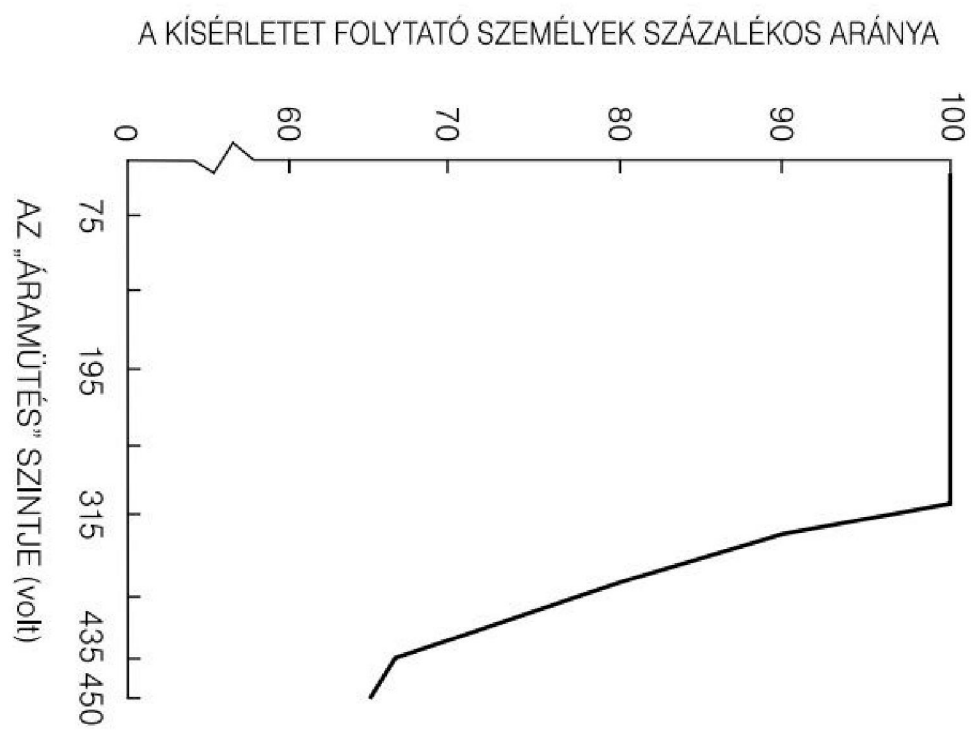
12.3. ábra. *Milgram engedelmességi kísérlete. A kísérleti személynek azt mondták, hogy minden egyes hiba után erősebb áramütést adjon a „tanulónak”. Ha ellenállást tanúsított, a kísérletvezető ragaszkodott hozzá, hogy folytassa.*
(Milgram, 1974 nyomán)¹⁴⁸¹



A „tanuló” többnyire helyesen válaszol, de ejt néhány hibát is. Valahányszor téved, a „tanár” áttér a soron következő kapcsolóra, és azt hiszi, hogy egyre erősebb áramütést mér a „tanulóra”. Az ötödik áramütésnél, 75 V-nál az „áldozat” morogni és nyöszörögni kezd, 150 V-nál kéri, hogy hagyják abba a kísérletet, 180 V-nál felüvölt, hogy nem bírja a fájdalmat. A mutató túlhaladja az „erős áramütés” megjelölést, és a „Vigyázat! Nagyon erős áramütés” jelzéssel ellátott ponthoz közeledik. Ahogy az áramütés 300 V lesz, az „áldozat” ahelyett, hogy válaszolna, dörömbölni kezd a falon, és a falat rugdosva könyörög, hogy engedjék ki a szobából. A következő („rendkívül erős áramütés” címkéjű) szinttől kezdve többé nem válaszolt a kérdésekre, és semmiféle zaj nem hallatszik. Amint várható volt, sok kísérleti személy elkezdett tiltakozni ez ellen a gyötrelmes eljárás ellen, kérlelve a kísérletvezetőt, hogy abbahagyhassa. Ő azonban az „ösztökélések” sorával válaszolt: „Kérem, folytassa!” „A kísérlet azt igényli öntől, hogy folytassa!” „Nagyon fontos, hogy folytassa!” „Nincs más választása, folytatnia *kell*.” Ahányszor csak szükséges volt, folytatásra ösztönözte a kísérleti személyt. A kutatók a tekintélynek való engedelmeskedést a kísérleti személy által a folytatás visszautasítását megelőzően adott legnagyobb szintű áramütéssel mérték.

12.4. ábra. Engedelmeskedés a tekintélynek. Az engedelmességet megtagadó személyek száma csak 300 Volt után kezdett növekedni (Milgram, 1963 nyomán)

(Forrás: Atkinson et al., 1995, 547.)¹⁴⁸²



Milgram azt találta, hogy a kísérleti személyek 65 százaléka mindvégig engedelmeskedett, elment a legnagyobb (450 V-os) áramütésig (lásd 12.4. ábra). Egyetlen személy sem állt meg 300 V alatt, az alatt a szint alatt, amelynél a „tanuló” elkezdte a falat rugdosni. Mi hoz létre ekkora engedelmességet?

Aronson beszámolója szerint szemináriuma diákjai 99 százalékától azt a választ szokta kapni, hogy abbahagynák a kísérletet, mihelyt a tanulók dörömbölni kezdenének a falon. A hallgatók becslése hasonló ahhoz az eredményhez, amelyet Milgram kapott, amikor egy neves orvosi fakultás negyven pszichiáterét kérdezte meg. A pszichiáterek becslése szerint a legtöbb kísérleti személy abbahagyná 150 V-nál, vagyis amikor az áldozat először kéri, hogy engedjék el. A pszichiáterek úgy vélték, hogy csak mintegy négy százalék folytatná az áram adagolását azután is, hogy az áldozat már nem válaszol (300 V-nál), és hogy kevesebb, mint egy százalék sújtaná az „áldozatot” a lehető legmagasabb áramütéssel.¹⁴⁸³

Milgram szerint a tekintélynek való engedelmesség oly nélkülözhetetlen követelmény a közösségi élet számára, hogy valószínűleg az evolúció során épült be fajunk viselkedésébe. A társadalmi munkamegosztás, a nagyobb szociális szerveződés céljainak és szándékainak szolgálata megköveteli, hogy az egyének rendelkezzenek az alárendelődés képességével, hogy cselekedeteiket összehangolhassák. A szülők, az iskolarendszer, az üzleti élet, mind-mind ezt a képességet táplálják azzal, hogy az egyént emlékeztetik a mások által adott utasítások követésének fontosságára. Ahhoz tehát, hogy egy adott helyzetben megértsük az engedelmességet, meg kell értenünk azokat a tényezőket, melyek meggyőzik az egyéneket arról, hogy feladják autonómiájukat, s a rendszer önkéntes kiszolgálóivá váljanak. Milgram *Obedience to Authority: An Experimental View* című munkájában 19 variációt ír le a kísérletre. Általában úgy találta, hogy minél közvetlenebb volt a kísérleti személy kapcsolata az áldozattal, annál kevésbé volt engedelmes, ugyanakkor az autoritással való közvetlenebb kapcsolat növelte az engedelmességet.¹⁴⁸⁴

Van néhány olyan fontos tényező, amely hozzájárult ahhoz, hogy a Milgram-féle kísérleti szituációt átélő egyének engedelmeskedésre való hajlandósága igen magas volt. Összességében négy ilyen tényező írható

le: a **szociális normák, a felügyelet sajátosságai, az áttételek és az ideológiai igazolás.**

A szociális normák szerepe. Azáltal, hogy válaszoltak a hirdetésre, és beleegyeztek a kísérletben való részvételbe, Milgram kísérleti személyei önként jóváhagytak egy implicit megállapodást a kísérletvezetővel való együttműködésre, a kísérlet vezetésével megbízott személy útmutatásainak követésére és a feladat befejezésére. Ez nagyon erős szociális norma, és hajlunk arra, hogy alábecsüljük, mennyire nehéz megszegni egy ilyen megállapodást, és visszalépni együttműködést megkívánó világunkban. Milgram legtöbb kísérletében a parancsokat osztó tekintélyes személy a Yale Egyetem egyik neves laboratóriumának kutatója volt, aki a vizsgálat indoklásakor arra hivatkozott, hogy a kísérlet egy fontos tudományos kérdés eldöntéséhez szükséges. Társadalmunkban az emberek feltételezik, hogy a tudósok mind felelősségteljes, jóindulatú, feddhetetlen jellemű emberek. Ez különösképpen igaz lehet olyan tudósra, aki olyan nagy hírű és nagy megbecsülésnek örvendő intézményben tevékenykedik, mint a Yale Egyetem.

A kísérletet úgy tervezték meg, hogy megerősítse a szociális normát, és ezzel különösen nehézé tette a személyek számára, hogy megálljanak, ha egyszer már elkezdtek. Az eljárás meglehetősen ártatlanul kezdődött, mint egy memóriakísérlet, és azután fokozatosan fajult el. Amint egyszer a személyek elkezdenek áramütést adni, és növelni annak szintjét, többé már nem létezik természetes megállási pont. Amikor ki akarnak lépni, már csapdába estek. A kísérletvezető nem támaszt újabb igényeket, csak azt, hogy folytassák tovább, amit már csinálnak. Ahhoz, hogy kilépjenek, el kellene szenvedniük az annak elismeréséből eredő büntudatot és zavart, hogy hibáztak, amikor elkezdtek a kísérletet. És minél tovább halasztják a kilépést, annál nehezebb elismerniük tévedésüket, hogy addig is eljutottak. Folytatni könnyebb. Képzeljük el, mennyivel kisebb arányú lenne az engedelmeskedés, ha a személyeknek a legerősebb áramütéssel kellett volna kezdeniük.

A potenciális kilépő ezen kívül szembenéz az udvariasság szociális normájának megsértésével is, ami ahhoz hasonló, mellyel az Asch-helyzetben kerül szembe az ember. Az eltérő vélemény abban az esetben

azt jelentette volna, hogy a személy azt gondolja, a csoport inkompetens. Eltérő vélemény a Milgram-helyzetben egyenértékű a kísérletvezetővel szembeni váddal, hogy az gonosz és erkölcstelen. Itt talán egy még ellenállhatatlanabb erő kényszeríti a személyt arra, hogy ne lógjon ki a sorból.

Hozzátehetjük mindehhez, hogy a kísérleti személynek egyedül kellett szembenéznie a kísérletvezető követeléseivel. A kísérlet egyik változatában a „tanár”-alanyhoz két másik tanár társult, aki szembeszegült a kísérletvezetővel: az engedelmeskedők aránya ilyen esetben tíz százalékra csökkent. Egy olyan tudós esetében, akit úgy mutattak be, mint aki a Connecticut állambeli Bridgeport ipari város belvárosának egy lepusztult irodaépületében székel, az engedelmeskedés mértéke 65 százalékról 48 százalékra csökkent. Amikor a tudós kísérletvezető helyét egy kevésbé tekintélyes „helyettes” vette át, az engedelmeskedés mértéke 20 százalékra csökkent.¹⁴⁸⁵

Ha a szociális normák ilyen nagymérvű engedelmességet képesek előidézni a Milgram-vizsgálatokban, akkor könnyű elképzelni, hogy mennyivel erőteljesebb büntetést vonhat maga után a náci Németországgal vagy a katonai szolgálattal való szakítás, ha már egyszer valaki elkötelezte magát.

Felügyelet. A Milgram-kísérlet nyilvánvaló tényezője a kísérletvezető állandó jelenléte, felügyelete. Amikor a kísérletvezető elhagyta a szobát, és parancsait telefonon adta ki, az engedelmesség 65 százalékról 21 százalékra esett vissza. Ezen felül számos kísérleti személy, aki ilyen körülmények között is folytatta tevékenységét, oly módon „csalt”, hogy alacsonyabb intenzitású áramütést adott, mint amekkorát kellett volna, vagy sokan közülük megtévesztették a kísérletvezetőt, azt állítva, hogy folytatják a kísérletet.¹⁴⁸⁶

Áttételek. Milgram kísérleti személyei tudták, hogy erőszakos cselekedeteket követnek el, de számos áttétel homályossá tette ezt a tényt, illetve gyengítette a tapasztalat közvetlenségét. Például a „tanuló” a szomszéd szobában volt, kívül esett a személy látóterén, és nem volt képes kommunikálni. Milgram arról számolt be, hogy az engedelmeskedés 65 százalékról 40 százalékra esett, ha a tanuló ugyanabban a szobában volt, mint a kísérleti személy. Ha a kísérleti

személynek személyesen kellett gondoskodnia arról, hogy a tanuló a kezét az elektródán tartsa, az engedelmeskedés lecsökkent 30 százalékra. Minél közvetlenebb a személy kapcsolata az áldozattal – minél kevesebb az áttétel a személy és cselekvésének következménye közt –, annál kevésbé engedelmeskedik a kísérleti személy.

Az áldozat fizikai és érzelmi közelségét Milgram négy különböző helyzet segítségével manipulálta. Az első helyzetben az áldozat erőteljesen verte a közfalat a tanár szobájánál; a másodikban hallani lehetett, ahogy sír és kiáltozik (ahogy fentebb leírtuk). Két további helyzetben a kísérletvezető és az áldozat azonos szobában volt. Ezek egyikében a kísérleti személy nemcsak hallotta, hanem látta is az áldozatot. Az utolsó helyzetben a kísérleti személynek magának kellett az áldozat kezét az áramütést adó lemezen tartani (lásd 12.5. ábra).

A maximális engedelmeskedés a kísérleti alanyok magas 65 százalékatól az alacsonyabb 30 százalékgig terjedt.

Az ilyen adatok arra készítetik az embert, hogy elgondolkodjunk a hagyományos és a modern háború különbségéről, a személytelenség szerepéről. A háborús jellegű helyzetekben a legáltalánosabb áttétel a személy távolsága a közvetlen erőszakos cselekedettől. Eichmann például amellet érvelt, hogy közvetlenül nem felelős a zsidók megöléséért; ő pusztán közvetve készítette elő halálukat. Milgram elvégzett egy ezzel a „csak egyetlen láncszem a sorban” helyzettel analóg vizsgálatot, azt kérve egy személytől, hogy nyomjon meg egy kapcsolót, ami egy másik tanárt (egy beavatottat) utasított, hogy áramütést adjon a tanulónak. Ilyen körülmények között az engedelmeskedés mértéke növekedett: a személyek nem kevesebb, mint 93 százaléka folytatta a tanítást a sorozat végéig, mivel a felelősség áthárítható volt arra a személyre, aki az áramütést ténylegesen adja.¹⁴⁸⁷

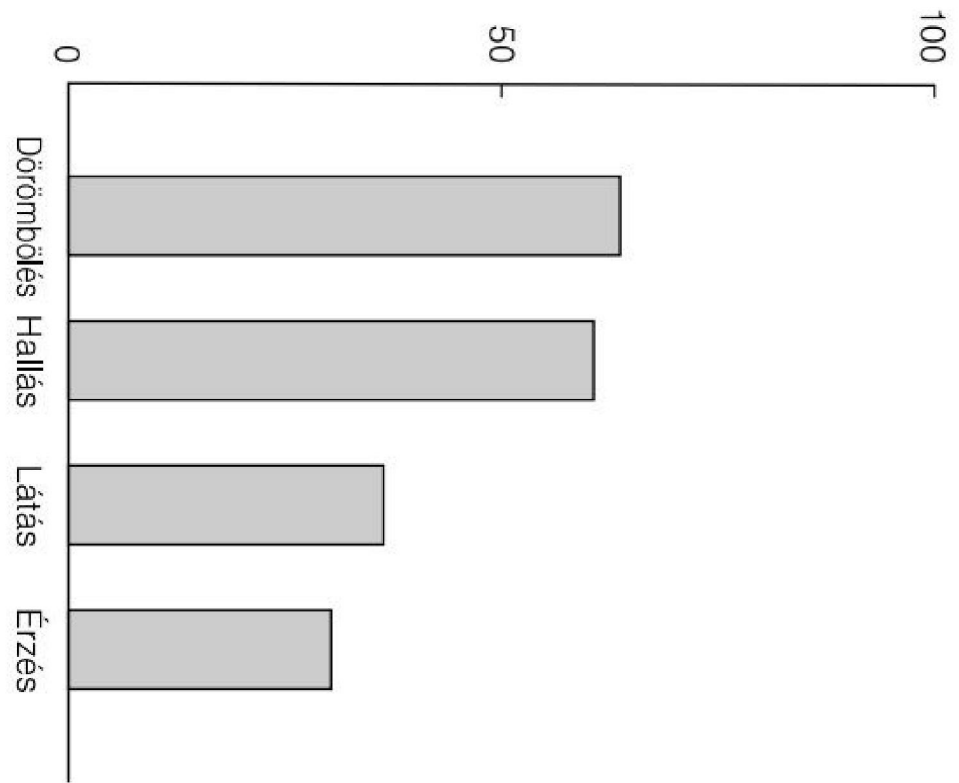
Az áramgenerátor önmaga is áttételként szolgált – egy személytelen, mechanikus cselekvő volt az, ami az áramütést ténylegesen adta. Képzeljük el, hogy az engedelmeskedés mennyire lecsökkenne, ha a személyektől azt kérnék, hogy a tanulót öklükkel üssék. A valóságban vannak ezzel analóg eljárásaink, melyek lehetővé teszik, hogy távoli embertársainkat távirányítással pusztítsuk el, és ezáltal távol tartsuk magunkat szenvedésük látványától. Bár valószínűleg mindannyian egyetértünk abban, hogy rosszabb emberek ezreit egy távirányítású rakétát indító gombnyomással megölni, mint egyetlen embert halálra

verni egy kődarabbal, pszichológiailag mégis könnyebb a gombot megnyomni. Ilyen az áttételek hatása.

12.5. ábra. *Engedelmeskedés a fizikai közelség függvényeként (lásd Milgram, 1974)*

(Forrás: Avermaet, 1995, 392.)¹⁴⁸⁸

A maximális áramütést adó kísérleti
személyek százaléka



Ideológiai igazolás. Az önkéntes engedelmességet eredményező negyedik és legfontosabb tényező egy olyan ideológiának az egyén részéről történő elfogadása, amely legitimálja a hatalommal rendelkező személy tekintélyét, és igazolja utasításainak követését. A náci tisztok, mint például Eichmann, hittek a német állam felsőbbbségében, tehát az ideológiája nevében kiadott parancsok legitimitásában. Hasonlóképp, azok az amerikai katonák, akik végrehajtották azt a parancsot, hogy ellenséges civileket lőjenek le Vietnamban, előzőleg már elkötelezték magukat amellett, hogy a nemzet biztonsága a katonai parancsoknak való szigorú engedelmességet követeli meg tőlük.

A Milgram-kísérletekben a „tudomány” szolgáltatta azt az ideológiát, ami még egészen különleges igényeket is legitimált. E kísérletek néhány kritikusa úgy érvelt, hogy ezek a kísérletek nagyon mesterségesek, és hogy a tudományos kísérletek presztízse vitte rá az embereket arra, hogy anélkül engedelmeskedjenek ebben az igencsak kétes eljárásban, hogy magát az eljárást megkérdőjelezték volna, valamint hogy az emberek a „valódi életben” soha nem tennének ilyen dolgokat (lásd például Baumrind, 1964). S valóban, amikor Milgram egy lepusztult irodában ismételte meg kísérleteit, és a Yale Egyetemmel való mindenféle kapcsolat nyomát eltüntették, az engedelmesség 65 százalékról 48 százalékra csökkent.

Ez a kritika azonban a lényeg mellett megy el. A tudomány presztízse nem mellékes műterméke Milgram vizsgálatainak, hanem integráns része. A tudomány pontosan ugyanazt a legitimizáló szerepet szolgálja a kísérletben, amit a német állam szolgált a náci Németországban, és amit a nemzet biztonsága szolgál a háborús gyilkosságokban. Pontosán a tudományos kutatás fontosságába vetett hit az, ami arra sarkallja az egyéneket, hogy személyes erkölcsi autonómiájukat és függetlenségüket azoknak rendeljék alá, akik azt állítják, hogy a tudomány nevében cselekszenek.

A kisebbségek meggyőző befolyása

Számos európai tudós kritizálta az amerikai kutatásokat amiatt, hogy a fő hangsúlyt a konformitásra és a többségnek a kisebbségre gyakorolt

befolyására helyezik. A tudomány történetéből közismert, hogy bizonyos nézeteket eleinte egy ember (például Galilei, Darwin, Freud stb.) vagy egy kisebbség képviselt. Ugyanígy a művészetek területén is közismert, hogy az avantgarde, újító törekvések az irodalomban vagy a képzőművészetben (Ibsen, Cézanne, Picasso, Schönberg, Bartók stb.) milyen heves elutasításra találtak kezdetben. A vallás és politikai területéről szintén hozhatunk példákat, elég csak a kereszténység kezdeteire vagy Martin Luther King polgárjogi mozgalmára gondolni. A történelem tanúsága szerint a szellemi újítások, társadalmi változások és politikai forradalmak kétségtelenül úgy jelentkeznek, hogy egy jól informált és önmagát világosan kifejező kisebbség, olykor csak egyetlen személy, elkezd másokat saját nézőpontjára állítani. Ezért különös jelentősége van annak, hogy tanulmányozzuk azt a befolyást, melyet a kisebbségek képesek a többségre gyakorolni.¹⁴⁸⁹

Ennek érdekében az európai kutatók olyan laboratóriumi helyzet létrehozásával kezdték vizsgálataikat, mely látszólag azonos Asch konformitás helyzetével. Moscovici, Lage és Naffrechoux (1969) egyik kísérletében a kísérleti személyek hat fős csoportokban vettek részt egy színészlelési vizsgálatban. A színvaksági próba után 36 diaképet mutattak a személyeknek. Ezek mindegyike kék színű volt, csak árnyalatokban tértek el. A feladat a diakép színének hangos megnevezése volt. Két kísérleti személy, aki vagy az első és a második helyen, vagy az első és a negyedik helyen ült, a kísérletvezető beépített embere volt. A következetes helyzetben a beépített személyek az összes próbában „zöldet” válaszoltak, így mind diakronikusan, mind szinkronikusan következetesek voltak. A következtelen helyzetben 24-szer válaszoltak „zöldet”, 12-szer pedig „kéket”.

A kontrollhelyzetben hat naiv kísérleti személy volt. Ebben a helyzetben mindössze egy zöld válasz született (0,25%). A következtelen kisebbségi helyzetben 1,25% volt a zöld, míg a következetes kisebbségi helyzetben 8,42%-ban kaptak zöld válaszokat, ami szignifikáns eltérés mid a két helyzethez viszonyítva. Az emberek legalább 32%-a mondott legalább egyszer „zöld” választ. Ebből nem vonható le azonban az a következtetés, hogy elszigetelt egyénekre gyakorolt hatást a kisebbség. Ellenkezőleg, valójában két csoportkategóriáról volt szó, az egyikben senkire sem volt hatással a kisebbség, a másikban pedig sok emberre.

Asch vizsgálatában a többség véleményének hatását vizsgálta a kisebbségre (egyetlen személy van szembeállítva hat ember ellentétes és állhatatos álláspontjával.) Serge Moscovici kísérletében négy naiv kísérleti személy áll szemben két beépített és következetes állításaival. A konfliktust itt a kisebbség idézi elő. A konformitás vizsgálatok eredményeivel ellentétben a kisebbségi hatás egy bizonyos idő eltelte után mutatkozik meg. A kisebbségi álláspont befolyásoló erejét fokozza, ha a többséghez tartozó tagjaikról észreveszik, hogy a kisebbséghez hasonló válaszokat adnak. A kutatók azt találták, hogy a **kisebbség képes** volt a kísérleti személyek körülbelül 32 százalékát oly módon **befolyásolni**, hogy azok legalább egy helytelen választ adjanak. Ahhoz

azonban, hogy ez megjelenjen, a kisebbségnek **következetesnek** kellett maradnia az egész kísérlet során. Ha ingadoztak, vagy bármilyen következetlenséget mutattak ítéleteikben, képtelenek voltak befolyásolni a többséget.¹⁴⁹⁰

A kisebbségnek általában nem áll rendelkezésére az ellenőrzés normatív eszközrendszere. Hatásuk lényege **viselkedési stílusukban** érhető tetten, miként ez Sidney Lumet nagyszerű filmjében a *Tizenkét dühös ember*-ben is látható, ahol a csoportkonszenzus alapján kellett döntést hozni az esküdtszéknek. Charlan Nemeth (1977) végzett vizsgálatai szerint pl. a kisebbség meggyőző erejét befolyásolja az, hogy a csoportnak konszenzussal vagy kétharmados többséggel kell kialakítani véleményét. (Az Egyesült Államokban 1972-ben törölte el a Legfelsőbb Bíróság az esküdtbírók egyhangú döntéshozatalának megkövetelését.) Az esküdtbírói döntést szimuláló vizsgálatok szerint a konszenzus alapján döntő esküdtszékek bár hosszabb ideig vitáztak, végső ítéletükben sokkal biztosabbak voltak. A kétharmados többség esetén az esküdtszékek hajlamosak voltak a megfelelő többség elérése után azonnal berekeszteni a vitát.¹⁴⁹¹

A valódi konszenzus esetén fontos a vélemények állandó felülvizsgálata, folyamatosan nyitva kell hagyni az új ötletek befogadásának lehetőségét. Ha túlzottan veszélyesek az új nézetek, akkor a csoport megpróbálja kirekeszteni, bagatellizálni a deviáns véleményt hangoztatókat. A kisebbségi vélemény kifejtése és megfontolása a megbízható csoportnormák kialakulásának záloga, ezért lényeges a sok és különféle vélemény megjelenése a csoporton belül. A csoportnorma külső hatásokkal szembeni ellenálló ereje attól függ, hogy mennyire vették figyelembe a különböző nézőpontokat a közös álláspont kialakítása során.¹⁴⁹²

A kisebbség sikeres meggyőzőési stílusát a következő viselkedési jegyek jellemzik:

a) Légy különböző, de ne túlságosan. A túlságosan eltérő ellenvéleményt általában nem szeretik az emberek, gyakran tudomást sem vesznek róluk. Kutatási eredmények szerint a kisebbségnek először a saját csoport megbízható tagjává kell válnia. A fokozatosság elve megkönnyíti a kisebbség befolyásoló hatását. Ha a csoporttagok kezdetben egyetértenek a csoporttal, majd ezután helyezkednek

szembe, meggyőzőbbek lesznek, mint azok, akik azonnal kihívják a csoportot. Hollander szerint az ellenzéknek először „**pontokat**” vagy „**egyediségi hitelt**” kell begyűjtenie befolyásoló ereje érdekében.¹⁴⁹³

b) Szisztematikus feldolgozás elősegítése. A szilárd kitartás a vélemények mellett elősegíti a szisztematikus feldolgozást, az alternatív konszenzus végig gondolását.

Nemeth és munkatársai (1990) egyik kísérletében a kísérleti személyek a beavatottak csoportjával mind többségi, mind kisebbségi helyzetben szembesültek. Három szöveget hallottak, és utána a szólista bizonyos tagjait összefoglaló kategóriát kellett megnevezni. Például a listán sok madárnév és néhány gyümölcsnév szerepelt, ilyenkor a „madár” volt a magától értetődő kategória. A beavatott személyek azonban nem ezt mondták, hanem a kevésbé egyértelmű „gyümölcs” kategóriát, mind a többségi, mind a kisebbségi manipulált helyzetben. Bizonyos esetekben szokatlan kategórianeveket is említettek, vagy egyszer, vagy három egymást követő ülésen. A későbbi időpontban való felidézési vizsgálatok azt tanúsították, hogy a felidézés különösen jó volt akkor, amikor a kisebbség következetesen, három alkalommal is a váratlan kategóriát említette.

Az eredmények arra utalnak, hogy a következetes kisebbségi álláspont képes kiváltani a legnagyobb valószínűséggel a szisztematikus feldolgozást. Elmondható, hogy a kisebbségi alternatív konszenzus megingathatja a többség erejét. A hatékonyságot növeli, ha az állásfoglalás **világos, egyértelmű és egyetértés** van a kisebbségi csoporton belül.¹⁴⁹⁴ A **diakronikus** következetesség az egyénen belüli időbeli következetesség, míg a **szinkronikus** következetesség az egyének közötti, a kisebbségi csoporton belüli következetesség. A kisebbség többségre gyakorolt hatásának kulcseleme a kisebbség tagjainak szilárd egyetértése.¹⁴⁹⁵

c) Rugalmasság. A következetesség nem jelenti azonban azt, hogy ugyanazt a válaszmintát kell állandóan hangoztatni.

Nemeth, Swedlund és Kanki (1974) lényegében megismételte Moscovici kísérletét, ám a beépített emberek a próbák egyik felében a világosabb diaképekre „zöld”, a másik felében pedig a homályos képekre „zöldeskék” választ adtak (a másik változatban pont fordítva értelmezték a színeket). A kontroll helyzetben és a véletlenszerű helyzetben nem jelentkezett a befolyásoló hatás, míg a korrelációs helyzetben 21%-os befolyás volt megfigyelhető. A kísérlet érdekes eredménye volt azonban, hogy a „zöld” kisebbségnek nem volt szignifikáns hatása a kísérleti személyek válaszaire. Nemeth kísérleti elrendezésében azonban lehetőség volt arra, hogy a kísérleti személyek választhattak válaszaik között, így rugalmas magatartást tanúsíthattak, amikor erre a kontextus lehetőséget adott. Nemeth megállapítása szerint, ha a kisebbség semmiféle rugalmasságot nem tanúsít magatartásában, akkor egyúttal merevnek és irreálisnak is észleljük őket. Más vizsgálatok is megerősítik, hogy a változatos, független nézetek konvergenciája erősíti a kisebbségek befolyásoló erejét.¹⁴⁹⁶

A következetesség befolyásoló ereje függ attól, hogy a többség miként értelmezi a kisebbségről kialakított képet. Ebben a következő tényezők játszanak szerepet:

- a) a kisebbség viselkedési stílusa,
- b) a kontextus, melyben a magatartás megjelenik,
- c) a saját csoport tagjainak viselkedéses reakciói.¹⁴⁹⁷

Az attribúció-elmélet fényében a következőket állapíthatjuk meg:

1. A kísérleti eredmények szerint a kisebbség, ha nagyon merev, dogmatikus álláspontot fejt ki, jóval kevésbé hatékony, mintha rugalmas tárgyalási stílussal rendelkezik.
2. Ha a kisebbség csupán egyetlen emberből áll, akkor nagyobb a valószínűsége a személyi attribúciónak.
3. Ugyanígy, ha a kisebbség látszólag nyer a szóban forgó álláspont hangoztatásával, akkor az önérdek válik viselkedésük alternatív magyarázó okává.
4. Ha a kisebbség olyan álláspontot képvisel, ami egybeesik a „korszellemmel” (a társadalmi normák változásának irányával), akkor nagyobb a hatása, mintha szemben áll vele (Paicheler, 1976, 1977).
5. A kisebbségi hatás elsősorban mint **hólabda-effektus** fejt ki hatását, vagyis a kisebbségi hatás gyakorta csoporthatás, vagy senki sem mozdul vagy mindenki mozdul (Moscovici).

Kiesler és Pallack (1975) kísérletében egy konfliktushelyzetet szimuláltak, ahol két ember véleménye erősen eltért a csoport hat másik tagjától. A következőkben a véleményváltozás különböző változóit kísérték figyelemmel. Az eredeti véleményeloszlás után arról tájékoztatták őket, hogy a többség egyik tagja még jobban eltávolodott a kisebbségtől (reakciós helyzet), vagy közeledett a kisebbségi állásponthez (kompromisszumos helyzet), vagy teljesen megadta magát (megadási helyzet). A kontrollhelyzetben a véleménymegoszlás változatlan maradt. Ha a többségi tagok kötik az ebet a karóhoz, és ugyanazt a megbízhatóságot és magabiztosságot mutatják, akkor a kisebbségi hatás szertefoszlik. A kompromisszumos helyzet, de még inkább a megadási helyzet mutatta a legerősebb kisebbségi befolyást. A kisebbségi hatás szükségszerű, de nem elégséges feltétele a következetesség. Egyéb tényezők is befolyásolják a kisebbségi hatáshoz szükséges attribúciók valószínűségét.¹⁴⁹⁸

6. A kisebbség nem szerezhets nyilvános befolyást, ha a többség részéről normatív nyomás érvényesül. Rejtett, magánjellegű szinten azonban érvényesülhet befolyása. A konformitási helyzetben a normatív nyomás nyilvános befolyáshoz vezet, míg az

információs nyomás nyilvános és magánjellegű befolyáshoz. Ebben a helyzetben egy személy állt azonban szemben a többivel, a kisebbségi helyzetben egy kisebbségi és többségi csoportról beszélünk (2, illetve 4 fő). Moscovici szerint a konformitás-paradigmában **társas összehasonlítási folyamatok** indulnak be. A kísérleti személy saját válaszát a többiekével veti egybe, anélkül hogy sok figyelmet szentelne magának a kérdésben. Erősíti ezt még a többség normatív befolyása. A személyre gyakorolt hatás azonban rövid életű, a többségi nyomás után az illető hamarosan visszatér a magánvéleményéhez. A kisebbség ezzel szemben **érvényességvizsgálati folyamatot** indít be, ahol a kognitív tevékenység célja a kisebbségi álláspont megértése. Másképp fogalmazva azt mondhatjuk, hogy a többség normatív nyomása **engedelmességhez** vezet (áttérés nélkül), míg a kisebbségi befolyás **áttéréshez** vezet (engedelmeskedés nélkül).¹⁴⁹⁹

A sikeres kisebbségi befolyásolás tényezői:

1. A világos, egyértelmű kisebbségi alternatív konszenzus megingathatja a többség erejét.
2. A kisebbségek hatékonyabbak, ha szilárd következetesség és kitartás jellemzi őket.
3. Az álláspont legyen különböző, de ne túlságosan. Fontos a fokozatosság elve: a cölöpverés, „pontok gyűjtése”, az „egyediségi hitel megszerzése”.
4. A saját álláspont következetes, szisztematikus feldolgozásának elősegítése.
5. Fontos az ellenzéki vélemény rugalmassága.

Csoportközi viszonyok

A csoportos viselkedésnek fontos kérdése a csoportok közti együttműködés, valamint a csoportok közötti agresszió és versengés kérdése. A történelemből és a mindennapi életből gyakran hozhatunk példát arra, hogy csoportok közötti konfliktusok esetén (pl. futballszurkolók egymás elleni agressziója) az események résztvevőit valamiképp „magával ragadta a tömeg”, és saját kontrolljukon kívül álló

erők késztették őket az erőszakos cselekedetekre. A csoportközi agresszió ezen népszerű elgondolása a csoportviselkedés egyik legkorábbi szociálpszichológiai elméletéből ered, amely Le Bon nevéhez fűződik.¹⁵⁰⁰ Le Bon szerint a tömegek jellemző betegsége, az anonimitás, a fertőzés és a befolyásolhatóság okozza azt, hogy az emberek elvesztik racionalitásukat és identitásukat, a racionális gondolkodás helyére az irracionális csoportlélek lép. Ekkor a megszokott szociális korlátok alóli felszabadulás hatására elszabadulnak az emberek destruktív ösztönei, mindez felelőtlen erőszakot és irracionális viselkedést eredményez.¹⁵⁰¹

Elhibázott dolog azonban a csoporttagság negatív következményeinek (pl. identitásvesztés és antiszociális viselkedés) egyoldalú hangsúlyozása. Az emberek a csoportban nem mindig veszítik el gondolkodási képességüket, és nem mindig erőszakosak. Az egyén csoportbeli viselkedése nagymértékben függ a helyzetben jelenlevő kulcsingerektől, és a csoportban éppen uralkodó normáktól, melyeket az illető csoport céljai határoznak meg.

A csoportközi konfliktusok gyakori megjelenési formája az előítélet, amely egy szociális csoport tagjaival szemben táplált negatív attitűd (rasszizmus, sovinizmus, szexizmus stb.). Az ilyen csoportközi attitűdök valóban gyakran összefüggnek erőszakos összeütközésekkel. A kutatásokban egy ideig uralkodott Theodor Adorno kiinduló hipotézise, mely szerint az egyén politikai és szociális attitűdjei koherens mintát alkotnak, és ez a minta a személyiség mélyen rejlő törekvéseit fejezi ki. E megközelítésben az előítéletesség a szocializációval és a személyiségtípussal függ össze. A személyiségközpontú megközelítés a csoportközi viselkedésre a személyiségtípusok közti különbségekkel próbál meg magyarázatot adni.¹⁵⁰²

Kísérletek a „minimális csoporttal”

A csoporttudat minimális feltételeinek kutatása Kurt Lewin (1948) munkásságára vezethető vissza, akinek érvelése szerint a csoportérzések felkeltésének lényegi feltétele valamilyen közös sors észlelése a csoporttagok közt.¹⁵⁰³ Henri Tajfel és munkatársai (1971) dolgozták ki a **minimális csoport paradigmát**. Kimutatták, hogy a csoportközi viselkedés kiváltásához elégséges a pusztán kategorizáció.¹⁵⁰⁴ Tajfel feltételezése szerint a másik csoport hátrányos megkülönböztetése valamennyi emberre jellemző, csaknem automatikus folyamat. Mintha

csak „programozva volnánk” a feltevésre, miszerint a saját csoportunk jobb, mint más hasonló csoportok.¹⁵⁰⁵

Kísérletükben iskolás fiúkat önkényes alapon soroltak be két csoportba – két absztrakt festő, Paul Klee és Vaszilij Kandinszkij iránti állítólagos preferenciáik alapján. Ebben a kísérletben azonban a gyerekek csak azt tudták, hogy őket magukat melyik csoportba sorolták be, csoporttársaik, valamint a másik csoporthoz tartozók kilétét kódszámokkal titokban tartották előttük. Ezt követően a kísérlet ürügyének megfelelően („egy döntéshozatali vizsgálat”) arra kérték a gyerekeket, hogy egy speciálisan előkészített, a döntési lehetőségeket, illetve adott döntési alternatívákat tartalmazó füzetet felhasználva osszanak el pénzt a többiek között. Az elosztást végzők a füzet egy-egy lapjához tartozó személy kilétét nem ismerték, ám azt közölték velük, hogy melyik csoporthoz tartoznak. Hogy az elosztásból kiiktathassák az önérdeket mint lehetséges motívumot, egyszer sem tettek lehetővé, hogy a személyek közvetlenül önmagukat jutalmazza a pénzzel. Az eredmények egyértelműek voltak. Bár a gyerekek igyekeztek tisztességesen elosztani a pénzt, mégis határozott tendenciát mutattak arra, hogy a saját csoportjukhoz tartozókat több pénzzel jutalmazza, mint azokat, akikről azt hitték, hogy másik csoporthoz tartoznak. Ez még akkor is igaz volt, amikor a saját csoportjukhoz tartozó személy abszolút értelemben ilyenkor járt rosszabbul.

A minimális csoportparadigma alapján a csoportok tagjai korábban nem álltak interakcióban sem saját csoportjuk tagjaival, sem a másik csoport tagjaival. Amikor arra kérték őket, hogy a pénzösszegeket osszák el ismeretlen társaik közt, a gyerekek következetesen előnyben részesítették saját csoportjuk tagjait a másik csoportba tartozókhoz képest. Végül is úgy tűnik, hogy a csoportba történő egyszerű besorolás megjósolható hatást gyakorol a csoportközi viselkedésre. A minimális csoport helyzetében megjelenő csoportközi diszkrimináció figyelemre méltó markáns jelenségnek bizonyult. A különböző országokban egymástól függetlenül elvégzett, mindkét nemből különféle résztvevőket (a gyerekektől a felnőttekig) alkalmazó több mint két tucat vizsgálatban alapvetően azonos eredményeket kaptak: az elfogult ítéletek és diszkriminatív viselkedés kiváltásához elégséges az emberek önkényes szociális kategóriákba sorolásának pusztá ténye.¹⁵⁰⁶

Tajfel a csoporton belüli és a csoportközi viszonyok esetén a legfontosabb dolognak az egyén önmeghatározását tartotta. Az egyén arra törekszik, hogy megfelelő fogalmat vagy képet alkosson önmagáról, és ebben az igyekezetében összehasonlítja magát másokkal. Tajfel tulajdonképpen a szociális összehasonlítás elméletét terjeszti ki a csoportközi viszonyokra. A Leon Festinger által leírt társas összehasonlítás elmélete szerint az egyén mindig másokhoz hasonlítja önmagát, az emberek úgy ismerik meg képességeiket, úgy alakítják ki énképüket, hogy összehasonlítják magukat a környezetükkel. Tajfel

szerint az egyén folyamatosan összehasonlítja saját tagsági csoportját más csoportokkal, és ezáltal a csoporthoz való tartozás pozitív vagy negatív értelemben jelentősen befolyásolja a saját magáról kialakított képet is.

Henri Tajfel szerint azonban fontos különbséget tenni a személyközi és a csoportközi viselkedés közt, és ebből következően arra a megállapításra jut, hogy a problémákat, az egyik szinten megközelítő elméletek eredményeit nem egykönnyen lehet egy másik szint problémáinak magyarázatára átemelni. A **személyközi viselkedés** Tajfel szerint az **individuumként** történő cselekvést jelenti, melyben bizonyos idioszinkráziás jellegzetességek és a másokhoz fűződő személyes viszonyok egyedisége nyilvánul meg (pl. Kovács János, egy bizonyos külső megjelenéssel, intelligenciával és személyiséggel, valamint egy bizonyos számú baráti, ismerősi viszonyal). Másfelől a **csoportközi viselkedés a csoporttagként** való cselekvést jelenti (pl. rendőrként vagy Fradi-drukkerként viselkedni). Az első esetben az egyéni és személyközi dinamika konstellációihoz képest kevésbé fontosak azok a különféle szociális kategóriák, melyekhez az ember tartozik. A második esetben ennek fordítottja igaz; sokkal kevésbé fontos, hogy valaki személyként kicsoda, mint az egyenruha vagy a zöld-fehér zászló.

A CSOPORTKÖZI VISELKEDÉS MINT A CSOPORTÉRDEKEKRE ADOTT VÁLASZ

Ahelyett, hogy a csoportközi konfliktusokat valamilyen primitív csordaöszönnek vagy valamiféle sajátos személyiségtípushoz kapcsolt előítéletből származó problémának tekintenénk, hasznosabb lehet a hétköznapi emberek csoportközi helyzetekre adott „normális” válaszaiként meghatározni. Az ilyen helyzetek fontos ismertetőjegye a helyzetben érintett csoportok által kitűzött célok természete. Az az elképzelés, hogy a célok viszonya fontos meghatározója az emberek viselkedésének, központi elemét jelenti Muzafer Sherif elméletének.¹⁵⁰⁷

Sherif elméletének magva az az állítás, hogy a csoporttagok csoportközi attitűdjei és viselkedése jobbára saját csoportjuk más csoportokéhoz viszonyított objektív érdekeit tükrözi. Amikor ezek az érdekek egymással konfliktusba kerülnek, akkor saját csoportjuk

érdekei iránti elkötelezettségüket tovább mélyíti a rivális csoporttal szemben tanúsított versengés, amely sok esetben az előítéletes attitűdökre vagy akár a nyíltan ellenséges viselkedésre is kiterjedhet. Ugyanakkor a **saját csoport** céljának sikeres elérése valószínűleg tovább mélyíti a többi csoporttag iránti igen pozitív attitűdöket, és ezáltal magas szintű morált és kohéziót teremt. Amikor viszont a csoportok érdekei egybeesnek, akkor a csoporttagok számára sokkal hasznosabb kooperatív és barátságos attitűdökkel viseltetni a **másik csoport** iránt. Ha ez viszonzásra kerül, akkor a mindkét fél számára pozitív eredménynek nagyobb a valószínűsége.¹⁵⁰⁸

SHERIF NYÁRI TÁBORBAN VÉGZETT VIZSGÁLATAI

Csoportközi viszonyokon rendszerint azt értjük, hogy a csoportok vagy tagjaik között szimbolikus vagy szemtől-szembe jellegű interakció zajlik. A csoportközi kapcsolat két vagy több csoport, valamint azok tagjai között fennálló funkcionális kapcsolatot jelent. A csoportközi viselkedés meghatározott csoporthoz tartozó egyén tetteit jelenti, amikor az egyén csoport-hovatartozását figyelembe véve (saját csoportja iránti hűség, saját csoportja normái stb. jegyében) egyedül vagy közösen más csoporttal vagy annak tagjaival lép interakcióba. Sherif és munkatársai, három klasszikussá vált terepkísérletet végeztek (Sherif és Sherif, 1953; Sherif, White és Harvey, 1955; Sherif és munkatársai, 1961) a csoportközi konfliktusokkal kapcsolatban.¹⁵⁰⁹ Bár a kísérletek valamelyest különböztek egymástól, felépítésük és eredményeik mégis meglehetősen hasonlítottak egymásra.

Sherif és munkatársai klasszikus terepkísérletében a csoportközi konfliktusok vizsgálatához egy három hétig tartó nyári tábort szerveztek fiúknak. A kísérletben részt vevők számára a nyári tábor valódi nyári tábor volt, minthogy az ott folyó tevékenységek pontosan ugyanolyanok voltak, mint az 1950-es évek amerikai nyári táboráiban általában szokás volt. Az egyetlen különbség az volt, hogy a tábor vezetői felnőttek mind képzett kutatók voltak, akik minden eseményt gondosan megfigyeltek. Minden olyan fiút, aki a táborba később meghívást kapott – mindannyian fehérek, középosztálybeliek és körülbelül 12 évesek voltak –, előzőleg gondosan megrostáltak, és csak azok jelentkezését fogadták el, akik pszichésen kiegyensúlyozottnak

látszottak, és stabil családokból érkeztek. A fiúk közül senki sem ismerte egymást a táborba érkezést megelőzően.

A csoport kialakulása. A kísérletek első szakaszában a 22-24 gyermekből álló csoportot felosztották két kísérleti csoportra. Ügyeltek arra, hogy a két csoport, amennyire csak lehetséges, egymáshoz hasonló legyen. Az első két kísérletben a különféle fizikai és pszichológiai jellegzetességek megfeleltetésén kívül azt is biztosították, hogy a legjobb barátok (ezek a barátságok a táborozás első néhány napja során alakultak ki) többségükben a **másik csoportba** kerüljenek. A harmadik kísérletben a fiúk egyáltalán nem találkoztak egymással a csoportok kialakulása előtt, kezdetben ugyanis bizonyos távolságra táboroztak egymástól, és nem tudtak a másik csoport jelenlétéről. A gyerekek néhány napig különféle tevékenységeket végeztek a csoportokban, anélkül azonban, hogy sok közülük lett volna a másik csoporthoz. A csoportok nagyon gyorsan kifejlesztették saját belső struktúrájukat és kialakították saját mini-kultúrájukat; a csoportoknak saját nevük lett, kialakultak szimbólumaik és a megfelelő viselkedésnormák. Bár a másik csoport nem sokszor jelent meg gondolkodásukban, érdemes megjegyezni, hogy a megfigyelők az első két kísérletben már ebben a fázisban is feljegyeztek néhány példát a csoportok közti összehasonlításra. Ezen összehasonlítások alkalmával az egyének hajlamosak voltak saját csoportjukat előnyben részesíteni. A harmadik vizsgálat során, amikor a csoportok ebben a szakaszban még nem tudtak egymás létezéséről, amint tudomást szereztek a másik csoport jelenlétéről, több fiú magától javasolta a tábor vezetőinek, hogy hívják ki a másik csoportot valamilyen sportviadalra. A saját csoport előnyben részesítésének ezek a kifejeződései a kísérlet „csoportközi konfliktus” szakaszának tényleges megkezdése előtt jelentek meg.

A csoportközi versengés. Ezután kezdődött el a kísérlet második szakasza. A fiúknak bejelentették, hogy a csoportok meg fognak küzdeni egymással különféle versenyszámokban (pl. softball, kötélhúzás). A versenyek nyertese egy kupát kap, és a győztes csoport minden tagja egy vadonatúj tört – azaz éppen olyan jutalmat, melyre minden 12 éves fiú vágyik. A vesztesek nem kapnak semmit. Ily módon bevezettek egy objektív érdekkonfliktust. Szakkifejezéssel szólva, a csoportok az egymástól való függetlenség állapotából az **egymástól való** negatív **függés** állapotába kerültek: amit az egyik csoport megnyer, azt a másik

elveszti. A konfliktusszakasz kezdetével drámai módon megváltozott a fiúk viselkedése. Míg az első szakaszban többé-kevésbé békésen megfért egymás mellett a két csoport, ettől kezdve két egymással ellenséges táborra alakultak, és nem hagytak ki egyetlen lehetőséget sem a másik csoport gúnyolására, néhány esetben verekedések is előfordultak. Ugyanakkor a csoportokon **belül** is változások történtek, a csoportok mindegyike összetartóbbá vált, és általában egy agresszívabb fiú került vezetői szerepbe, olykor megváltozott a vezetési struktúra is.

A konfliktus csökkentése. A kutatók ebben a szakaszban megpróbálták csökkenteni a konfliktust. Ehhez egy sor mindkét csoport számára **fölérendelt célt** vezettek be, azaz olyan célokat, amelyek mindkét csoport számára kívánatosak voltak, ugyanakkor egyetlen csoport sem volt képes saját erejéből elérni őket. Az egyik ilyen fölérendelt célt például úgy alakították ki, hogy a tábor teherautója néhány mérföldnyire a tábortól állítólag elromlott. Mivel már csaknem ebédidő volt, a gyerekeknek közös érdekük volt a teherautó beindítása, hogy visszatérhessenek vele a táborba. A teherautó azonban túl nehéz volt ahhoz, hogy az egyik csoport egyedül betolja. Csak a két csoport együtt volt képes megmozdítani a kocsit az elülső lökhárítóhoz rögzített és a kötélhúzáshoz használt kötéllel – ugyanazzal a kötéllel, melyet csupán néhány nappal korábban az egymással való küzdelemben használtak. Számos ehhez hasonló jelenetet követően jellegzetes változás volt megfigyelhető a gyermekek viselkedésében. A másik csoport tagjai iránt sokkal kevesebb agressziót tanúsítottak, és a különféle nagyságú mutatók a saját csoport előnybe részesítésének egyértelmű csökkenését jelezték.

Sherifnek sikerült kimutatni, hogy ugyanabból a csoportból mind együttműködő, mind versengő viselkedést ki lehet váltani. Mindez problematikus a „csoportlélek” fogalmát alkalmazó megközelítés számára. A fiúk viselkedésének változása túl széles körű és túl gyors volt ahhoz, hogy stabil személyiségvonásoknak lehetne tulajdonítani őket. A kísérleti eredmények fényében tehát mind Le Bon, mind Adorno népszerű elméle elégtelennek bizonyult. Hiányosságaikra további fényt vetettek a nyári tábor kísérletek által inspirált későbbi kutatások. Egy sor kísérleti és terepvizsgálat egyöntetűen azt mutatja, hogy azok a csoportok, amelyek a „győzelem-vereség” hozzáállást veszik fel, általában nagyobb mértékű csoportközi diszkriminációt tanúsítanak,

mint azok, amelyek inkább együttműködésre hajlamosak. Sherif eredményeit továbbá megerősíti az is, hogy a megnövekedett csoportkohézió rendszerint a csoportközi konfliktus tapasztalatából ered.

Jóllehet Sherif elgondolásai tagadhatatlanul jelentős tapasztalati támogatást kaptak, a későbbi kutatások finomították a fölérendelt célok szerepét a versengés csökkentésében. A feltételezett versengés, illetve együttműködés általában gyengébb hatást gyakorol a csoportközi attitűdökre, ha legalább valamilyen szinten jelen van a csoporthoz tartozás érzése. Ahol ez az érzés minimális vagy teljesen hiányzik, ott a feltételezett versengés, illetve együttműködés közti különbségek eltűnnek.

Kísérleti adatok utalnak arra, hogy a fölérendelt célok kitűzése mint konfliktuscsökkentési recept nem mindig hatékony, sőt olykor még növelheti is a szembenállást. Így pl. kimutatták, hogy amikor az együttműködés nem érte el a célját, és ezt versengő epizód követte, a másik csoport iránti pozitív attitűdök csökkentek.¹⁵¹⁰

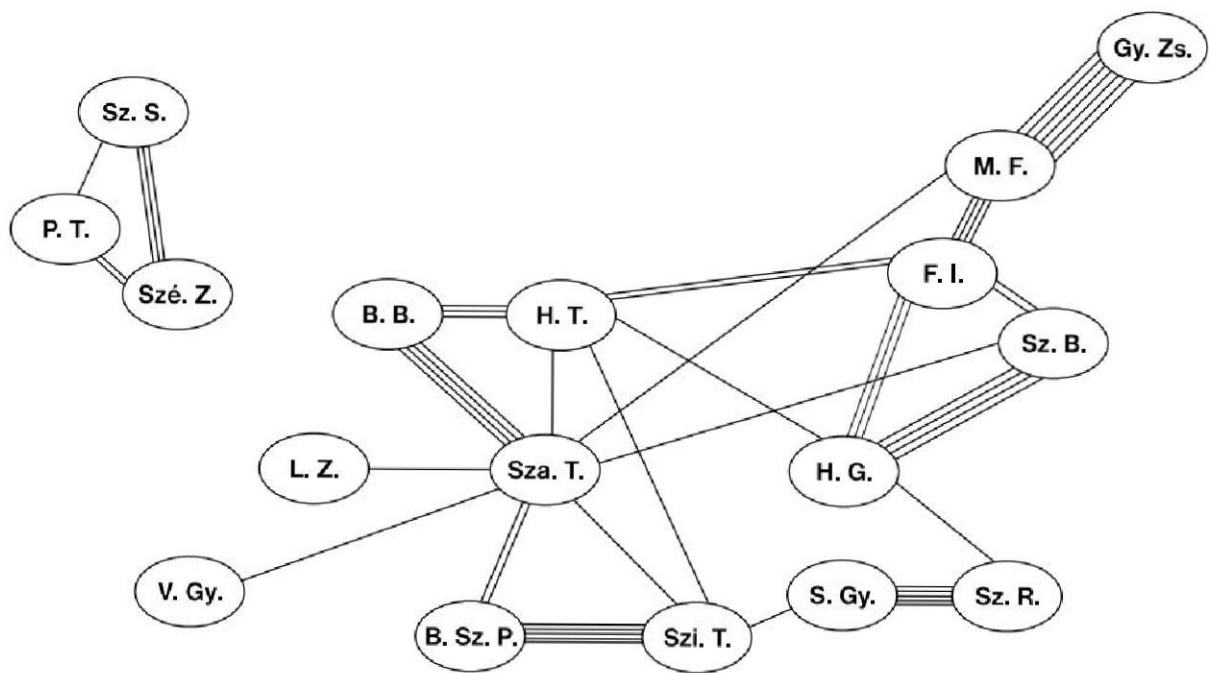
Csoportkohézió. A csoportkohézió a minden társadalmi csoportban megfigyelhető összetartozásérzést fejezi ki. Megnyilvánulhat a csoport és a csoporttagok iránti lojalításban, a csoport közös céljáért végzett munkában, esetleg nehézségek vállalásában, a csoport fennmaradásáért végzett tevékenységben és a csoport védelmezésében, amikor azt támadás éri. A csoport kohézióját befolyásolja a csoport célja, mérete, összetétele, szervezeti típusa, a nagyobb társadalmi egységben elfoglalt helyzete. Erősen befolyásolja a csoporttagok szükségleti struktúrája, ezért ennek megfelelően változó jelenség. A kohézió gyengülése úgy ismerhető fel, hogy a csoport nem vonz új tagokat, a régi tagok elhagyják. A kohézió jelensége nemcsak kis társadalmi csoportokban, hanem a társadalom egészében is felismerhető, megnyilvánulásai a hazafiság érzése, nemzeti öntudat stb.¹⁵¹¹

A csoport kohézióját jól mérhetővé teszi a Jacob Levy Moreno (1889–1974) által kifejlesztett szociometriai vizsgálat (1934). A szociometria szó a latin *socius* (társ) és *metrum* (felmérés) szavakból ered. Moreno leírása szerint „a szociometria az emberi csoportok létrejöttének és rendeződésének, valamint azokon belül a személyek elhelyezkedésének tanulmányozása”. A morenoi szociometria elsősorban az egyirányú és főleg a kölcsönös rokonszenvi–ellenszenvi választásokra koncentrálnak,

mivel ezek alkotják a csoportdinamika erőterét, de lehetséges funkció alapú választás is (például szakértelem, vezetői képesség, igazságosság alapján történő rangsorolás). A szociometria olyan tipikus csoportbeli pozíciókat ír le, mint a sztár, az elszigetelt egyén vagy pár, a lánc (klikk).¹⁵¹²

A szociometria segítségével a munkacsoportok belső struktúrájáról készíthetünk térképet. A vizsgálat szempontrendszere sokfélék lehet: a személyes szimpátiától a bizalmon és a vezetői készségeken keresztül a szakmai elfogadottságig számos csoportszerep szerint elemezhetjük a csoportot. A vizsgálathoz szükséges adatokat rövid kérdőívek szolgáltatják, és ebből állítják össze a csoport érzelmi struktúráját tükröző szociogramot (lásd 12.6. ábra).¹⁵¹³

12.6. ábra. Szociogram¹⁵¹⁴



A csoporttagok nem egyformán érdekeltek a csoportban, és elkötelezettségük sem egyforma. A csoportkohézió fogalma arra utal, hogy a csoport tagjai mennyire elkötelezettek a csoport közös normái és céljai iránt, és mennyire pozitív érzelmek fűzik őket egymáshoz és a csoporthoz. A pozitív érzések jelentős hatást gyakorolhatnak a csoport teljesítményére.

Például a harctéren végzett vizsgálatok szerint a katonák nem azért harcolnak és kockáztatják életüket, mert hisznek a háború végső céljában, hanem azért, mert elkötelezettek közvetlen csapategységük iránt, és szolidaritást éreznek vele. A rendkívül feszült és veszélyes helyzetekben a csoportlét a tagoknak az érzelmi biztonság és elkötelezettség érzését adja.¹⁵¹⁵

A csoportkohézió hatásai:

Erőfeszítés. Egy érdekes vizsgálatban kimutatták, hogy azok a személyek, akiknek nehéz próbatételeken kellett keresztülmenniük, hogy egy csoportba bekerüljenek, jobban szerették a csoportot, mint azok, akiket minden nehézség nélkül elfogadtak. Például az amerikai tengerészgyalogság elit egységeinél a kimerítő kiképzés fokozza az újoncok vonzalmát csoportjuk iránt.¹⁵¹⁶

Az interakció gyakorisága. A kohézió a csoporton belüli interakciós folyamatokat is befolyásolja. Az összetartó csoportok kevésbé tűrik a deviáns viselkedést, és erősebb nyomást fejtenek ki a konformitás irányába (Festinger, 1950). A kohézió és a konformitás ugyanannak az éremnek két oldala. Cserébe a csoportidentitás biztos érzéséért a csoport tagjainak el kell nyomniuk egyéni vágyaikat, és alkalmazkodniuk kell a csoportnormákhoz.¹⁵¹⁷

Az egyéni viselkedés megváltoztatása. Minél erősebben azonosul valaki egy csoporttal, annál valószínűbb, hogy egyéni viselkedését a csoportfolyamatok képesek megváltoztatni. A Kurt Lewin (1890–1947) által kialakított tréning-csoportok alkalmazták először a csoportdinamikát az egyéni viselkedés változásának előmozdítására a második világháború folyamán, amikor különösen fontos volt az

emberek viselkedését a háborús és a háborút követő idők követelményeihez hozzáigazítani.¹⁵¹⁸

Csoportpolarizáció

A mindennapi élet sok döntését nem egyének, hanem csoportok hozzák. Minél fontosabb egy döntés, annál valószínűbb, hogy csoportra, nem pedig egyénre bízják, gondolván, hogy a csoportok jobb döntéshozók, mint az egyének. A valóságban azonban gyakori, hogy olyan csoportok hoznak döntést, amelyeknek tagjai hasonlóképpen gondolkodnak (pl. esküdtszékek, tanácsadó testületek, felvételi bizottságok, kormányzervek, szakértői bizottságok), ennek megfelelően az ilyen csoportos megbeszélések és döntések során helytelen, ostoba, sőt katasztrofális döntések születnek. Egy cinikus megjegyzés szerint „A teve egy bizottság által összetákolt ló” (ismeretlen mondás).¹⁵¹⁹

A csoportokban alapvetően kétféle módosulás következik be a döntésekben. A **kiegyenlítődés** esetén a csoport tagjainak nézete megoszlik egy kérdésben, a csoport tagjai kiegyensúlyozottan képviselik mindkét lehetséges álláspontot – vagyis a vélemények eltolódnak.¹⁵²⁰ A másik fontos csoportdinamikai jelenség a **csoportpolarizáció** jelensége. Megfigyelhető, hogy a csoportos beszélgetések során a kezdetben egybehangzó vagy kis mértékben eltérő vélemények a bátorság vagy az óvatosság irányában egyre inkább végletesebbé, szélsőségesebbé válnak. A csoportpolarizáció könnyen felléphet, amikor hasonló gondolkodású és attitűdű emberek interakcióba lépnek egymással, és ezáltal megerősítik saját kezdeti álláspontjukat, akár annak radikalizálódása árán is.¹⁵²¹

Az 1950-es években az a közkeletű bölcsesség uralkodott, hogy a csoportdöntések általában óvatosabbak és konzervatívabbak. James Stoner, egy amerikai végzős közgazdászhallgató (MIT, Massachusetts Institute of Technology), úgy döntött, hogy megvizsgálja ezt a feltételezést (1961).¹⁵²² A vizsgálati személyeknek először egyedül kellett különböző dilemmákban tanácsot adni. Az egyik dilemmában egy villamosmérnöknek kellett eldöntenie, hogy maradjon-e jelenlegi, szerény, de biztos fizetést kínáló állásában, vagy fogadjon el egy új cég által kínált állást, amely több pénzzel jár, de hosszú távon bizonytalan. Egy másikban egy súlyos szívbetegségben szenvedő férfinak kellett eldöntenie, hogy inkább a komoly életmódváltoztatást választja vagy egy teljes gyógyulást hozó, de kockázatos műtétnek veti alá magát. Az egyéneknek azt kellett eldönteniük, hogy a siker milyen esélye mellett tanácsolnák a kockázatosabb cselekedet választását. Például a mérnök válassza a kockázatosabb állást, ha az új vállalkozás sikere 5:10-hez, 3:10-hez vagy 1:10-hez. A vizsgálatban a személyek először önállóan hoztak döntést. Azután csoportokban találkoztak,

és együtt döntöttek mindegyik dilemmáról. A csoportos megbeszélés után ismét megfontolták a dilemmákat egyénenként.

A csoportpolarizációval kapcsolatos kutatások kezdetben azt mutatták, hogy a csoportdöntések nyomán az egyének átlagos egyéni ítélete a kockázatosabb irányba tolódott el. Az eltolódás igazi véleményváltozást tükrözött a csoporttagok részéről. Az egyéni döntések a csoportos megbeszélés után szignifikánsan kockázatosabbak voltak, mint a kezdeti döntések. Ezeket az eredményeket később más kutatók is megismételték, olyan helyzetekben is, amelyek a személyeket valódi, és nem feltételezett kockázattal állították szembe. A jelenséget kezdetben „**kockázateltolódási hatás**”-nak (*risky shift*) nevezték el.¹⁵²³

Kiderült azonban, hogy ez nem pontos jellemzés. Már a kezdeti kutatásokban is előfordult, hogy egy vagy két feltételes dilemma esetén a csoportdöntés kicsit ugyan, de következetesen az óvatos irányba csúszott. Sok további vizsgálat után világossá vált, hogy a csoportos megbeszélés a döntéseket az egyéni döntéseknél nem szükségképp kockázatosabb, hanem szélsőségesebb irányba mozdítja el: ha a csoporttagok kezdetben a kockázatosabb döntéshez ragaszkodnak egy bizonyos dilemma esetén, a csoportdöntés kockázatosabbá válik; ha a csoporttagok kezdetben óvatosabbak, a csoport még óvatosabb lesz. A jelenséget ennek megfelelően **csoportpolarizációnak** nevezték el.

A hatást a későbbiekben már több mint 300 kutatási vizsgálat is megerősítette. A kutatások a kontextusok tág körében dokumentálták a jelenséget, pl. sztereotípiák, személyközi benyomások, politikusok népszerűsége, szerencsejáték, proszociális és antiszociális viselkedés, alku, esküdtszéki döntés stb. A **csoportpolarizáció** fogalma tehát azt jelenti, hogy a csoportvita hatására a már eredetileg is uralkodó kockázatos vagy óvatos álláspont megerősödik. Miként konformitás esetén, a csoportpolarizáció jelensége során is, megfigyelhető az információs és a normatív befolyás. Az előbbi esetben a csoport tagjai valószínűleg azon álláspont melletti érveket sorakoztatnak fel, amelyet kezdetben vallottak, és csak olyan információkat vitatnak meg, amelyekben már véleményük megegyezik. A normatív befolyás nem egyszerűen a konformitás nyomása. A csoport gyakran referenciakeretet nyújt tagjainak, olyan kontextust, amelyben az egyén újraértékelheti kezdeti álláspontját és ennek nyomán hajlamos lesz egyre szélsőségesebb irányban dönteni. Az egyének hajlamosak nagyra

becsülni az olyan nézeteket, amelyek az övékéinél még szélsőséesebbek, természetesen az általuk kívánatosnak értékelt irányban. A kutatási eredmények szerint a normatív és az információs tényezők együttesen működnek közre a csoportpolarizáció előidézésében.

Csoportgondolkodás

Az erős csoportkohézió általában nem kedvez a csoportos döntéshozatalnak, mivel önkéntelenül is hajlamos cenzúrázni a csoport céljaival ellentétes véleményeket. Ha egy csoportnak az a feladata, hogy összetett és ellentmondásos információk alapján hozzon döntést, előnyös lehet, ha a csoporttagok korlátozás nélkül érvelhetnek a különböző, egymással versengő álláspontok mellett. Az erősen kohézív csoportok ezt általában nem nagyon tűrik.¹⁵²⁴

Irving Janis „csoportgondolkodásnak” nevezte azt a jelenséget, amikor erősen összetartó csoportok általában egy erős és dinamikus vezető hatása alatt elszigetelik magukat a környező helyzet valóságától, és az összetett problémáknak csupán egyetlen oldalát veszik figyelembe. A csoport általában bizonyos és optimista saját képességeit illetően, és a csoporttagok úgy vélik, hogy a csoport támogatása bármiféle esetleges kételyüknél fontosabb.

Janis politikai és katonai döntéseket elemzett, amelyek drámai módon illusztrálják, hogy rendkívül intelligens emberek hogyan képesek ostoba döntéseket hozni. A csoportgondolkodással kapcsolatos kutatás egyik kedvelt példája a disznóöbölbeli invázió, amikor Kennedy elnök és tanácsadói köre úgy határozott, hogy egy viszonylag kis kubai emigráns csoportot küldenek a kubai tengerpart megszállására az amerikai légierő támogatásával. Minden rosszul alakult, és napokon belül a megszállókat megölték vagy foglyul ejtették. „Hogy lehattunk ilyen hülyék?” – volt Kennedy elnök reakciója kormánya csúfos kudarccal végződő kísérletére.¹⁵²⁵

A rohamot az elnök és a tanácsadók egy szűk csoportja tervezte meg. Évekkel később az egyik tanácsadó, a történész Arthur Schlesinger, Jr. saját magát hibáztatta azért, hogy csöndben maradt azokon a döntő tárgyalásokon a kabinetteremben. Az ember készítése arra, hogy felhívja a figyelmet erre az értelmetlenségre, egyszerűen lehetetlenné

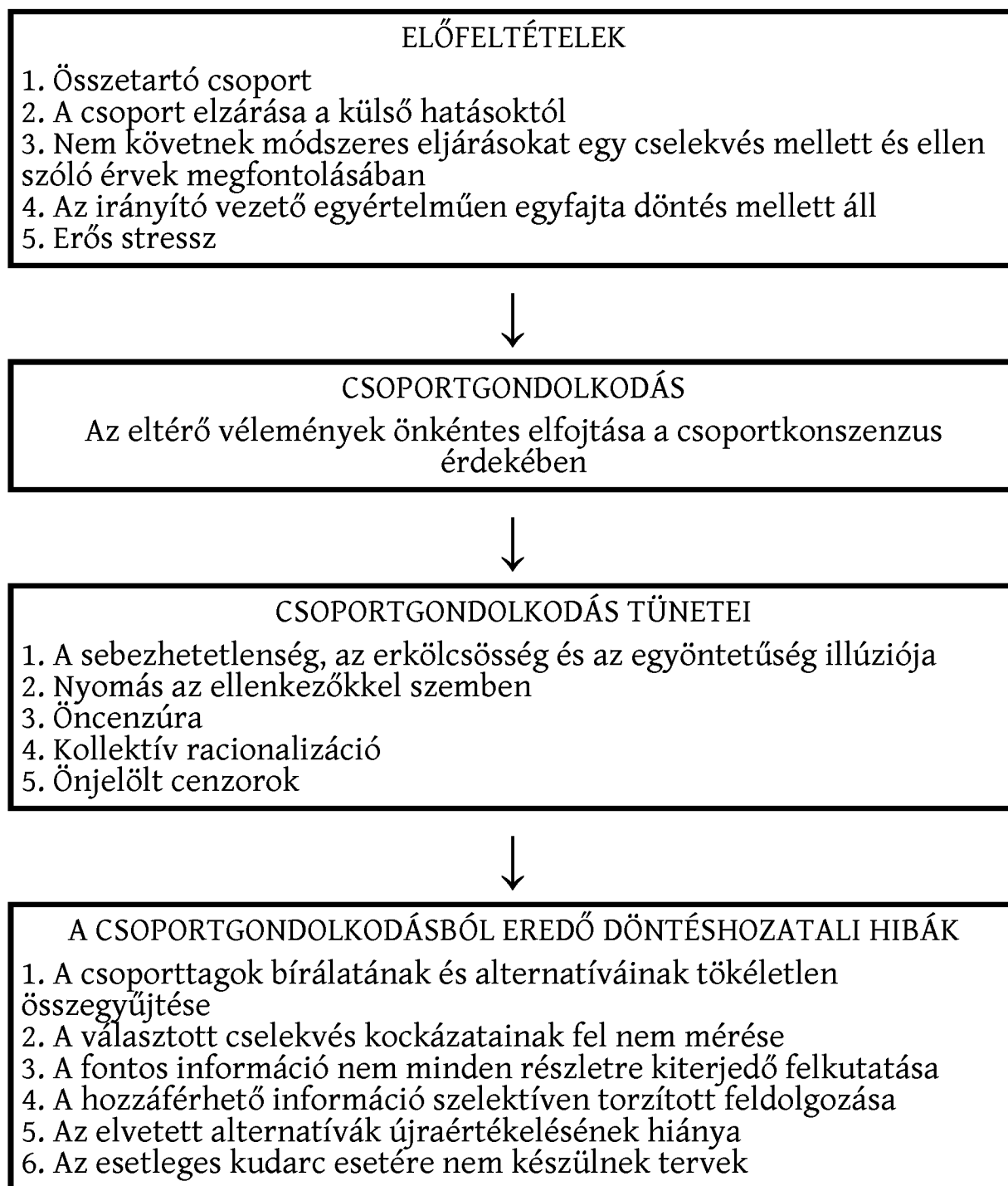
vált a tanácskozások légkörében, ahol minden ellenvélemény pusztán akadékoskodásnak tűnt volna. Schlesinger magyarázatának elolvasása után a szociálpszichológus Irving Janis elemezni kezdte az erős kohéziójú csoportok gondolkodásának és döntésének természetét. Arra a következtetésre jutott, hogy a csoportgondolkodás az a jelenség, melynek során a csoport tagjai hajlamosak elnyomni saját ellenérzéseiket a csoportkonszenzus érdekében. Több külpolitikai döntés elemzése alapján Janis felállította a csoportgondolkodás előfeltételeit és jellegzetességeit, valamint leírta az abból eredő rossz csoportdöntések következményeit (lásd 12.7. ábra).¹⁵²⁶

Janis szerint a csoportgondolkodás „olyan gondolkodásmód, amelyet akkor tesznek magukévá az emberek, amikor az egyetértés igénye egy összetartó csoportban olyan erőssé válik, hogy ez megakadályozza az alternatív cselekvési lehetőségek valódi mérlegelését”.¹⁵²⁷ Mindez azt jelenti, hogy ha a csoportidentitás fokozott védelme az adott csoport tagjai számára egyeduralkodó lesz, a csoporttagok gondolkodása irracionálissá válhat. Ezzel együttjár, hogy a csoport tagjai szinte kizárólagosan egymással kommunikálnak, és a minden belülről vagy kívülről jövő kritikát elutasítanak.

Jó üzleti példa az önelégült csoportgondolkodásra a GM esete. Az összes elérhető információ, menedzsment-technika, elmélyült és tudományosan megalapozott piackutatás és erőforrás birtokában a jól világított, tágas irodákban ülő öltönyös urak-hölgyek tucatjai, a GM felsővezetésének legjava nem volt képes időben reagálni a piac, a vevők igényeinek változására – és súlyosan lemaradt a versenyben.¹⁵²⁸

12.7. ábra. A csoportgondolkodás okai és következményei

(Forrás: Atkinson et al., 1995, 559)¹⁵²⁹



A csoportgondolkodás szakasza akkor következik be, amikor döntéshozók **erősen összetartó** csoportja a **külső hatásoktól** és

információktól elzárva dolgozik, **elvetve** a különböző lehetséges cselekvési **alternatívák módszeres megfontolását** (dogmatikus merevség, „csordaszellem”).

A csoportgondolkodást és a csoportkohéziót tovább fokozza egy **erős irányító vezető** jelenléte, aki valamilyen lehetséges cselekvés mellett kardoskodik. Különösen megnő az erős vezető iránti igény **erős stressz**, válság, külső fenyegetés, politikai, gazdasági, erkölcsi kudarcok esetén. A kutatások megerősítették, hogy a csoportgondolkodás különösen azokban a helyzetekben alakul ki nagy valószínűséggel, amelyek külső fenyegetést jelentenek a csoport számára. Ezek a feltételek a csoportkonszenzus fenntartásának fokozott igényét támogatják.

A csoportgondolkodás jellegzetes tünetei között szerepel a **sebezhetetlenség**, az **erkölcsi kiválóság** és az **egyöntetűség** közös illúziója. Ezt gyakran az ellenkező vélemény elhallgattatásával vagy öncenzúrával érik el. Ennek eredményeként a csoporttagok több időt töltenek döntésük **kollektív racionalizálásával**, mint döntésük erősségeinek és gyengéinek reális elemzésével. Ezenkívül mindig akadnak **önjelölt cenzorok**, akik igyekeznek a csoporttól távol tartani azokat az információkat, amelyek megkérdőjelezhetnék a döntések hatékonyságát vagy erkölcsösségét.

Az ábra végül felsorolja a csoportgondolkodásból következő és rossz döntésekhez vezető döntési hibákat.

Janis hangsúlyozza azonban, hogy létezik hatékony csoportos döntés. Ennek példaként elemez két **sikeres csoportdöntést** is. Az egyik a Truman-kormány döntése a Marshall-segélyről, amely az európai országokat segítette a második világháború utáni újjáépítésben. A másik a Kennedy-kormány válaszhátélézése arra a szovjet kísérletre, hogy rakétákat telepítsenek Kubába.

Későbbi írásaiban Janis néhány óvintézkedést is kifejtett, amellyel a csoportok elkerülhetik a csoportgondolkodás kockázatát. Általában fontos, hogy a csoporttagok ismerjék a dogmatikus csoportgondolkodás veszélyeit, kialakulásának okait és következményeit.

A specifikusabb tanácsai között a következő tényezők lehetnek fontosak:

- A csoport vezetője **támogassa a nyílt vita légkörét**, és ne azonosuljon semmilyen állásponttal a vita kezdete előtt;

- a csoport egy vagy több tagjának nyíltan az „**ördög ügyvédje**” **szerepét** kell játszania, alaposan mindvégig megkérdőjelezve a csoport döntéseit;
- vonjanak be **külső szakértőket**, lehetőséget adva új nézőpontok felvetésének és a csoportos döntés újbóli felülvizsgálatának.

Janis elméletét bírálatok is érték. Egyrészt az, hogy inkább alapszik történeti elemzéseken, mint laboratóriumi kísérleteken. A kapcsolódó kísérletek vegyes eredményre vezettek. A Janis által csoportgondolkodásnak elnevezett folyamatok elég bonyolultak, és az elmélet bizonyos részleteiben megkérdőjelezhető. Mindazonáltal az elmélet segíthet azoknak a rossz csoportdöntéseknek az elkerülésében, amelyek gyakran katasztrofálisnak bizonyultak a múltban.¹⁵³⁰

Racionális problémamegoldási stratégiák¹⁵³¹

A csoportkutatások szerint a csoportos döntéshozatalnak nemcsak negatív, hanem pozitív vonásai is vannak. A csoportos eredmények gyakran felülmúlják a csoportot alkotó egyének megoldásait. A **szinergia** jelensége szerint a csoport összteljesítménye nagyobb, mint az egyes tagoké együttvéve. A szinergia, mint rendszerelméleti fogalom tehát arra utal, hogy a rendszer több, mint elemeinek puszta összege, és az elemek kölcsönhatása révén új érték és csoportos többlet keletkezik.¹⁵³²

A racionális és kreatív problémamegoldásnak több változata is lehetséges.

Ötletbörze (brainstorming). Az egyik leggyakrabban alkalmazott kreatív technika, melyet Alex Osborn, hirdetői szakember fejlesztett ki (1953). Olyan speciális, egyszerű módszer, amelynek első fázisában a csoport viszonylag rövid idő alatt, előbb egyénileg, majd csoportosan, nagyszámú és szokatlan ötletet tud összegyűjteni. Fontos, hogy ez a fázis mentes legyen a bírálattól és az értékeléstől, melyet leginkább egy független moderátor tud biztosítani. A második fázisban történik az ötletek racionális elemzése és értékelése. Az ötletek felvetése után a résztvevőknek ajánlatos szünetet tartani és érni hagyni a gondolatokat, ötleteket. A módszer különösen akkor hasznos, ha le akarjuk bontani a kreativitás hagyományos gátjait.¹⁵³³

Egyenleg készítése. A módszer tartalmazza a fontos alternatívák pozitív és negatív mozzanatainak módszeres elemzését.

Szerepjáték. Egy másik eljárás a döntés következményeinek szerepszerű eljátszása. Ebben az esetben a csoporttagok elképzelik és eljátsszák, hogy egy adott döntést követően hogyan cselekednének. Ez segít megvilágítani egy döntés valamennyi lehetséges következményét. A döntési teljesítmény megjavításának értékes forrása lehet, ha kívülállók figyelik meg és kommentálják a csoportdöntéseket.

A csoportos döntés funkcionális szemlélete

A rendszerelméleti kutatók szerint a csoportos döntéshozatal a következő algoritmussal jellemezhető:

adatbevitel → feldolgozás → eredmény

A döntéshozatal folyamatában az információnyerés szabályait és forrásait tekinthetjük adatbevitelnek, a csoportos interakciót és megbeszélést feldolgozásnak, a döntést pedig eredménynek. A rendszeralkotás fontos jellemzője, hogy a döntést nemcsak az adatbevitel befolyásolja, hanem a meghozott döntés is visszahat a szabályokra és a forrásokra. A modell lehetőséget nyújt arra, hogy összevessük a csoportos döntéshozatallal foglalkozó kommunikációelméleti kutatók eredményeit.¹⁵³⁴

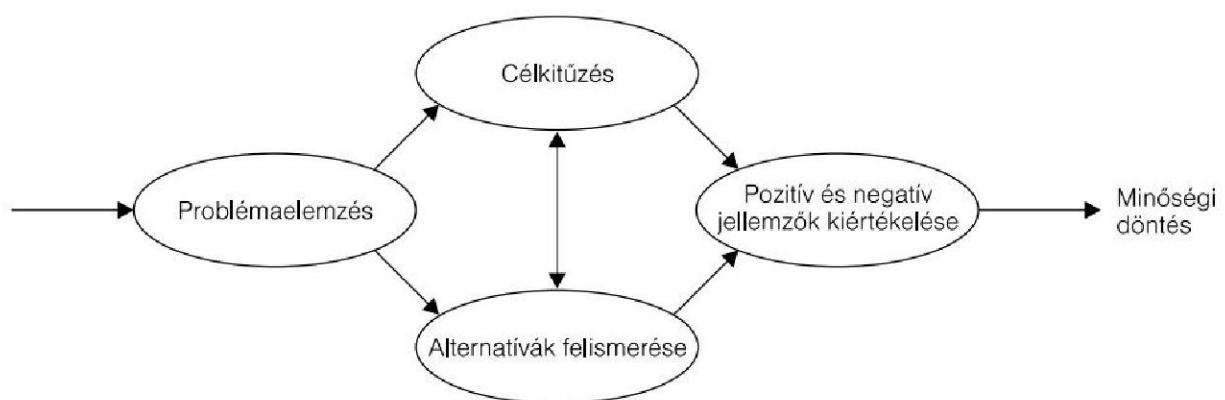
Randy Hirokawa és Dennis Gouran kommunikációelméleti professzorok szerint minden pesszimista vélemény ellenére a csoportos interakció pozitív hatással van a csoportos döntésre.¹⁵³⁵ Hirokawa és Gouran modellje szerint a csoportos döntés funkcionális szemléletének az az alapja, hogy a kommunikáció feladatmegoldó funkciókat lát el, és ezeknek a feladatoknak a megvalósítása közvetlenül kapcsolatba hozható a csoportdöntés hatékonyságával.¹⁵³⁶ A hatásos döntéshozatal funkcionális szemlélete a csoportos döntést olyan folyamatnak tekinti, amelyben négy feladatot kell végrehajtani csoporttagoknak: problémaelemzés, célkitűzés, alternatívák felismerése, valamint pozitív és negatív jellemzők kiértékelése.¹⁵³⁷

1. **A probléma elemzése.** A csoport tagjainak ésszerű módon elemezniük kell az adott helyzetet, probléma természetét, horderejét, lehetséges okait, a lehetséges veszélyforrásokat.

2. **Célkitűzés.** Fontos tisztázni a csoport minden tagja előtt a konkrét feladatot. A megoldási javaslatok elbírálásának kritériumait is fontos meghatározni.
3. **Alternatívák felismerése.** Az ésszerűség határain belül annyi alternatívát vázoljunk fel, amennyit csak lehetséges. Kiváló eszköze az alternatívák gyűjtésének az ötletbörze.
4. **A pozitív és negatív jellemzők kiértékelése.** A lehetséges alternatívák megállapítása után gondosan ellenőrizni kell az egyes lehetőségek relatív előnyét és hátrányát. Fontos figyelni arra, hogy a csoportok munkáját pozitív vagy negatív előítéletek befolyásolhatják.¹⁵³⁸

A természetes problémamegoldás során a csoport először elemzi a problémát, majd rátér a célkitűzésre és meghatározza az alternatívákat, végül pedig kiértékeli az egyes lehetőségek pozitív és negatív jellemzőit a végső döntés előtt (lásd 12.8. ábra).

12.8. ábra. *A funkcionális szemlélet hatékony döntéshozatali sémája*
(Forrás: Randy Hirokawa és Dennis Gouran nyomán Griffin, 2001, 221)¹⁵³⁹



Hirokawa és Gouran a csoportos döntéshozatal során alkalmazott kommunikáció három fajtáját írják le:

1. **Előrevivő:** a csoportot a célirányos úton előmozdító interakció, amely a négy funkció valamelyikére irányítja a csoport figyelmét.
2. **Bomlasztó:** az interakció megakadályozza, késlelteti a négy feladat funkcióinak elvégzését.
3. **Helyreigazító:** az interakció során a tagokat visszaterelik a helyes ösvényre.

Általában elmondható, hogy a csoporttagok legtöbb hozzászólása inkább hátráltatja a célirányos előrehaladást, a hatékony csoportos döntéshozatal a helyreigazító befolyásolást igényli. Hirokawa vizsgálatai szerint a csoportok akkor hoznak bizonytalan, vitatható döntéseket, ha nem végzik el a probléma elemzésének feladatát, vagy amikor nem mérik fel kellőképpen a választási lehetőségek negatív következményeit.

A modell hiányosságaként említhető, hogy feladatcentrikus jellege miatt figyelmen kívül hagyja a csoporttagok közötti kapcsolatokról származó **szocioemocionális** hatásokat. Ezen kívül nem számol a modell a **hatalmi** és társadalmi tényezőkkel, amelyek hosszú távon befolyásolják a csoportos döntések hatékonyságát.¹⁵⁴⁰

Ellenőrző kérdések

- Milyen előfeltételei és következményei vannak az egyéniségvesztésnek?
- Milyen tényezők befolyásolják a segítőkészséget veszélyhelyzetben?
- Mi az informatív és normatív befolyás szerepe a konformitás kialakulásában?
- Milyen tényezők befolyásolhatják a tekintély személynek való engedelmességet?
- Milyen viselkedési jegyek jellemzik a kisebbség sikeres meggyőzőési hatását?
- Hogyan lehet oldani a csoportközi konfliktusokat?
- Mit jelent a csoportpolarizáció jelensége?
- Ismertesse a csoportgondolkodás okait és következményeit!

Ajánlott irodalom

- Aronson, Elliot. *A társas lény*. Ford. Erős Ferenc. Bp., 2008, KJK-KERSZÖV, 2. fej. (A konformitás, 33–72.)
- Forgas, Joseph. *A társas érintkezés pszichológiája*. Ford. László János. Bp., 1996, Gondolat–Kairosz, 14. (Társas befolyásolás, 295–316.)

13. FEJEZET

A csoportos kommunikáció sajátosságai

A csoportlélektan neves alakja, Jacob L. Moreno szerint a csoport összekötő láncszem az egyén és a társadalom között, vagyis az ember alapvető létformája a csoportos lét.¹⁵⁴¹ Arisztotelész (i. e. 384–322) szerint az ember nemcsak értelmes, beszélő lény, hanem poliszban, politikai közösségben élő, politikai társas lény (*zoon politikon*) is. A csoportlélektan másik neves alakja, Kurt Lewin pedig azt hangsúlyozza, hogy a csoportot egy új minőség jellemzi, a csoport több mint pusztán a tagjainak az összege (csoporttöbbség).

A csoportot sokan és sokféleképp vizsgálták és definiálták.¹⁵⁴² **Nagyság** szerint megkülönböztetnek kis, közepes és nagy csoportokat, valamint tömeget. A csoportjelenségek minimálisan három főhöz köthetők, mivel itt már koalíciók köthetők a harmadik személy ellen. A kiscsoport létszáma általában 3–25 fő között mozog, optimális létszáma pedig 7 ± 2 fő. A nagycsoportok létszáma 25–80 fő között húzható meg, 80 fő fölött a csoport tagjainál már megszűnik az érzelmi azonosulása, nem tekintik egységes egésznek magukat. Az általános nagycsoport átmenetet képez a tömeg felé, létszáma 80–300 főre tehető. A tömeg nem tekinthető csoportnak, mivel nem jellemző rá a személyes jelleg és önmagában döntéshozatalra alkalmatlan, strukturálatlan képződmény. Jellemzője a tudatos kontrollműködések, a felelősségvállalás csökkenése, az erős érzelmi fogékonyság eredményeként megnő a szuggesztibilitás esélye egy karizmatikus vezető által (lásd Sigmund Freud, Gustave Le Bon tömeglélektani írásait).¹⁵⁴³

A CSOPORTOK TIPOLÓGIÁJA

A csoport egészen általános értelemben egyes emberek szövetsége egy közös cél elérésére. Az alakulás módja szerint megkülönböztethetünk formális és informális, természetes és mesterséges csoportokat. A német szociológus, Ferdinand Tönnies (1885–1936) a magas érzelmi hőfokú, **informális** közösséget (*Gemeinschaft*) és a **formális**, személytelen társaságot (*Gesellschaft*) különíti el.¹⁵⁴⁴ Az amerikai szociológus, Charles Cooley (1864–1929) megkülönbözteti a személyes jellegű **elsődleges** csoportot (pl. család, iskolai osztály, munkahelyi csoport) és a személytelenebb, **másodlagos** csoportot.¹⁵⁴⁵ A természetes csoportok jellemzője a spontán alakulás, szerveződésében fontos szerep jut a

közös értékeknek és érzelmi kapcsolatoknak. A mesterséges csoportokat speciális célból (pl. munkavégzés, kutatás, gyógyítás, oktatás, vallásgyakorlás) hozzák létre. Létrejöttének és kialakulásának speciális feltételei mellett a mesterséges csoport is érzelmi elkötelezettséget igényel.

Az elsődleges informális csoportokat az jellemzi, hogy spontán jönnek létre, és kis taglétszámmal rendelkeznek. Fontos motiváló erejük a biztonságigény és a valahova tartozás szükséglete (lásd Maslow). Minden csoporttag számára adott a szemtől szembeni kapcsolat lehetősége, és a kapcsolatok kialakulásában különösen nagy szerepük van az érzelmi tényezőknek. A csoport szerkezete, működésének módja határozza meg, hogy egy adott közösséget formálisnak vagy informálisnak tekintünk-e.

Az elsődleges csoportok jellemzői: a) szemtől szemben interakciók, b) közös normák, c) közös célok, d) közös érzelmek, e) rokonszenven alapuló kapcsolati háló, f) kollektív tudattalan, g) belső egyensúly és stabil vonatkoztatási keret a külvilág felé.¹⁵⁴⁶

Az elsődleges informális csoportokkal szemben állnak a **másodlagos formális csoportok**, amelyek kialakulása többnyire a csoporton kívüli tényezőktől függ. Ilyenek például a különféle szervezetek, intézmények. A formalizált vagy intézményesült struktúrával rendelkező másodlagos csoportokban is kialakulnak a nem formalizált kapcsolatok, ezeken a csoportokon belül is megfigyelhető az elsődleges informális csoportok létrejötte.

A társadalmi kiscsoport **főbb jellemzői** a következők:

- A csoport három vagy több személyből áll. (A csoportdinamika 3 fő esetén jelenik meg, mivel itt már koalíciók kialakítása lehetséges.)
- A tagok egy vagy több közös tulajdonsággal rendelkeznek.
- Önmagukat minden más csoporttól megkülönböztető önálló egységként kezelik (mítudat).
- A tagokban bizonyos célok és érdekek közös megvalósításának tudata él (közös célok).
- A tagok személyes kapcsolatban állnak egymással (*face-to-face* jelleg).
- A csoporton belüli szerepek, funkciók és pozíciók irányítják a csoport folyamatait (csoportdinamika).
- A célok megvalósítására együttesen törekednek (kohézió).
- Az együttműködés során közös szabályok, normák alakulnak ki (közös normák).

A társadalmi nagycsoportot az alábbi főbb tulajdonságok jellemzik:

- Tagjaik egy vagy több közös ismervvel rendelkeznek.
- „Mi-tudatuk” és önálló arculatuk van, többé-kevésbé meghatározott célokkal.
- A társadalom önálló egységeként számba vehetők.
- Tagjai között nincs feltétlenül személyes kapcsolat.
- Céljaik a történeti fejlődés során változnak.¹⁵⁴⁷

A csoportok tekintetében különös jelentőségű a **vonatkoztatási csoport**. Vonatkoztatási csoportnak nevezünk minden olyan csoportot, mellyel az egyén a maga attitűdjait kapcsolatba hozza. Kelley a vonatkoztatási csoport és az egyén viszonyát két alaptípusra bontja. A vonatkoztatási csoport mércéket állít a személy elé, és megköveteli ezeknek a mércéknek, a csoportnormáknak a betartását, ezért ezt a funkciót a vonatkoztatási csoportok **normatív funkciójának** nevezzük. A vonatkoztatási csoportok másik funkciója azt szolgálja, hogy a személy önmagát és másokat kellőképpen meg tudjon ítélni, ezért ezt a funkciót a vonatkoztatási csoportok **összehasonlítási funkciójának** nevezzük.

A mindennapi életben gyakran ugyanaz a csoport látja el mind a normatív, mind az összehasonlítási funkciót. A tagsági csoportok esetében rendszerint kifejezetten ez a helyzet. Másrészt nem feltétlenül szükséges, hogy a normatív és összehasonlítási funkciók egyetlen csoportban összpontosuljanak. Nem kizárt, hogy a tagsági csoport valamilyen külső csoport viselkedését teszi meg mércének (példaként azokat a szülőket említhetjük meg, akik mindenáron azon vannak, hogy gyermekük a szomszédban lakó többi család gyermekeihez hasonló módon viselkedjék).¹⁵⁴⁸

Az egyik típus esetében a vonatkoztatási csoport olyan helyzetben van, hogy az egyént jutalmazhatja vagy büntetheti, s ezáltal közvetlen hatást gyakorolhat az egyénre abban a tekintetben, hogy kövesse a csoport által megszabott értékeket, normákat. E közvetlen hatás esetében normatív vonatkoztatási csoportról beszélünk. A másik típus

esetében a csoport pusztán csak mérce vagy viszonyítási pont, amelyet az egyén ítéletei kialakításakor vesz figyelembe. A hatás ilyenkor közvetett, az egyén mintegy anticipálja a csoport értékeit, normáit, melynek még nem tagja, csak szeretne az lenni. A közvetett hatás esetében összehasonlítási vonatkoztatási csoportról beszélünk.

A csoportkohézió a csoporttagok közti összetartó erő, amely nő, ha a tagok egymással szoros vagy élénk kapcsolatot tartanak. Az erős csoportkohézió hatására csökkennek a más csoportokkal ápoltságok. Az összetartó csoportok kevésbé tűrik a deviáns magatartást és erősebb nyomást fejtenek ki a konformitás irányába.¹⁵⁴⁹

A csoportdinamika a csoportban zajló viszonyok és folyamatok összességét jelenti, és azokra az erőkre utal, amelyeket olyan pszichológiailag leírható változások jellemeznek, mint pl. a csoportképzés, a szerepfejlődés, a vezetés, a hatalom, a társas befolyásolás.¹⁵⁵⁰ A következőkben néhány csoportdinamikai sajátosságot fogunk elemezni.

A csoport normateremtő világa, a csoportfejlődés szakaszai

A csoporthoz tartozás lényeges jellemzője, hogy a csoport tagjai az egységesülés és az egymáshoz való alkalmazkodás jeleit mutatják a gondolkodás, az érzelmek és a viselkedés területén (lásd előző fejezet, konformitás jelensége). „A csoporthoz tartozás hatására megjelenő egységesült normák funkciója kettős. Egyrészt növelik a csoportnak mint egésznek a hatékonyságát, másrészt a csoporttagoknak mint egyéneknek megkönnyítik a világ értelmezésének a feladatát.”¹⁵⁵¹

Vizsgálatok mutatták ki, hogy a természetesen kialakuló csoportokban az interakciós mintáknak meglehetősen állandó sorrendje van. Az a folyamat, amelyben néhány idegennel megismerkedünk és egy új társas egységet, egy csoportot alakítunk az egyének egyszerű halmazából, különösen igénybe veszi a legtöbb ember interakciós jártasságait.¹⁵⁵²

A szakirodalomban többféle csoportfejlődési modellel találkozhatunk. Az egyik legnépszerűbb változat Bruce Tuckman (1965) nevéhez köthető. Tuckman a csoportfejlődés alakulásában megkülönbözteti a feladatvégzésre és a csoportstruktúra alakulására vonatkozó

viselkedésformákat, és ezen tényezők összjátékaként a következő fázisokat írja le:¹⁵⁵³

A formálódás, alakulás (*forming*) jellemzője az egyén és a csoport előtt álló feladatok megismerése, a tájékozódás szakasza. Elsődlegesen a célok, irányok ismertetése, elvárások, információátadás, időbeosztás, erőforrás elosztás történik. Ebben a fázisban erős a csoport **függése** a vezetőtől. A tagok bizonytalanok egymás iránt, ismerkednek egymás hátterével, érdeklődésével, kompetenciáival. Nem világos a csoport célja, nem alakultak még ki a szerepek, így a vezető szerepe sem. A vezető ebben a fázisban a struktúrátlan helyzetben adott eligazítással, támogatással segítheti csoportját, serkenti csoporttagok beilleszkedését és együttműködését. Érdeemes megemlíteni, hogy a csoport érzelmi struktúrája a vezető vagy a személyközi viszonyokban jártas egyén által könnyen manipulálható.

A viharzás (*storming*) kritikus szakaszában ütköznek meg az egyéni különbségek, és megjelenik a státuszokért és a szerepekért, pozíciókért folyó versengés, a hatalmi harc révén ekkor alakul ki a csoport hierarchiája. A fázis fontos jellemzője a **függőség tagadása**. A konfliktusok felszínre kerülésével, a munka beindulásával a csapat magára koncentrál. Az emberek próbálgatják egymást, szerepeiket, pozíciókért és befolyásért küzdenek. Kiütköznek a stílus és személyiségbeli különbségek, konfliktusok keletkeznek. Konstruktív szintű kritikus gondolkodás és későbbi probléma megoldási módszerek születhetnek. Harc folyik az elfogadásért, elfogadottságért. A csoport struktúrájának jellemzői miatt a feladatvégzést alacsony teljesítmények jellemzik, a feladatközlésekre gyakori válasz az érzelmi ellenállás. A feladattal kapcsolatos ellenállásban gyakran a vezető képességeiben való kételkedés ölt testet. Fontos, hogy a vezető komolyan vegye a visszajelzéseket, érvényesítse az érzésekhez, véleményekhez való jogot, a „viharokat csendesítse”, figyeljen oda a csoporton belüli légkörre, a szerepek és elvárások tisztázására, s főként építse tovább a csoportot. A rivalizáció és a konfliktus a csoport alakulásának természetes velejárói, lehetőséget adnak egymás jobb megismerésére, az önismeret és önmeghatározás mélyítésére, szövetségek kötésére.

A normaképzés (*norming*) szakaszában alakul ki a csoport normarendszere, a csoportkohézió, a kooperáció, az elköteleződés. A konszolidáció fázisában az elfogadott viselkedési jegyek letisztulnak,

kialakulnak a szerep meghatározások. Formális és ki nem mondott szabályok születnek, melyek a csoportműködést segítik (pl. vezetőválasztás rendje). A csoport egyetért a követendő értékekben. Fontos, hogy ezeket explicit kimondják, hogy mindenki számára egyértelműek legyenek, de mégse jelentsék akadályát a fejlődésnek, maradjon meg bennük a rugalmasság. A következő szakaszba lépés jele lehet, hogy a formális struktúrák helyét a bizalom és erős informális kapcsolatok veszik át. A vezető a csapat egyik tagjává válik, és a csoport már nem egyedül tőle várja a problémák megoldását, a csoport önállósága erősödik. Ebben a fázisban a csoport egységessé válik, a funkcionális kapcsolatok és a felelősség megoszlása lehetővé teszik az együttműködést, **függetlenül** a hatalmi pozícióktól. Ugyanakkor megerősödik a kohézió és ezért nőhet a konformitásra való hajlam. Fontos azonban látni a különbséget kohézió és konformitás között. A pozitív csoportkohézió alapvetően nyíltságra és őszinteségre épít, és a teammunkának az alapja. A konformizmus hátterében a vezetőnek való megfelelés igénye áll, amely a csoport bizonytalanságát jelezheti.

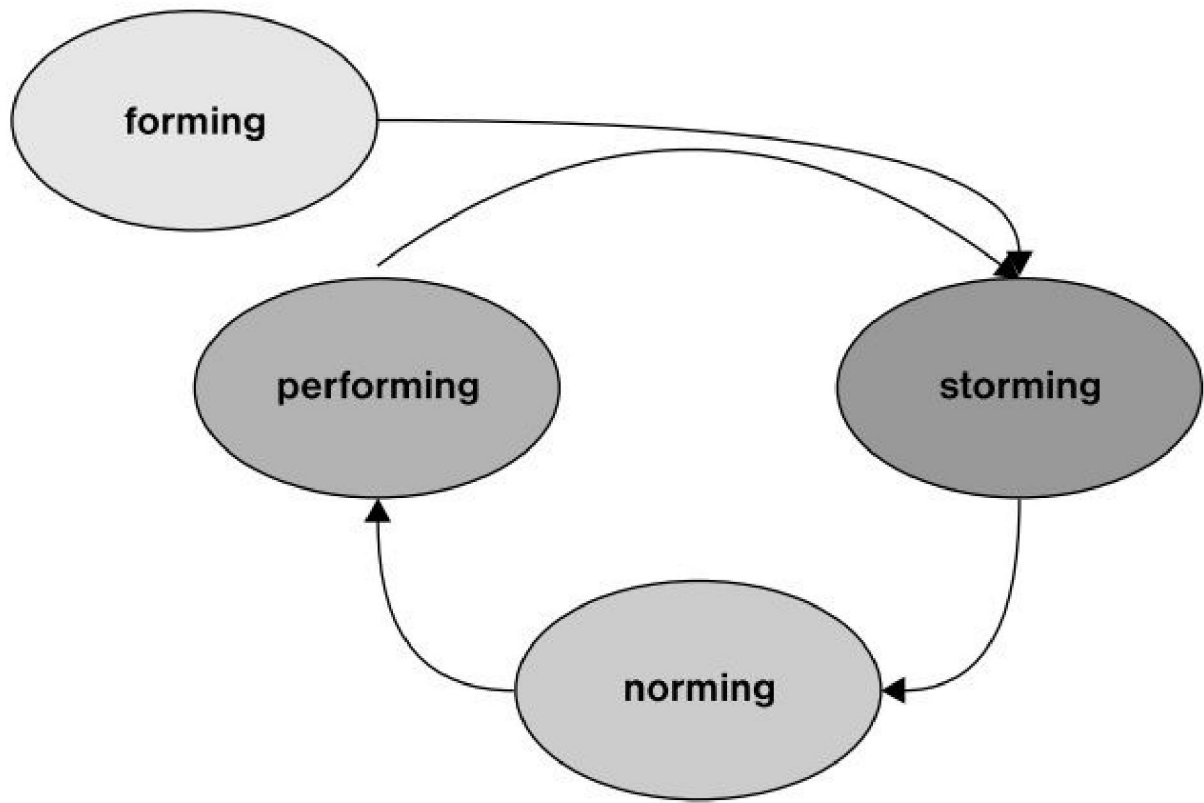
A működés (performing) szakaszában kialakul a személyes kapcsolatok és a feladatmegosztás szilárd mintája. Ebben a fázisban szilárdul meg a csoport identitása, erős bizalmi kapcsolatok alakulnak ki, és megélik a **kölcsönös egymástól függést**. A csoport kreatívan tud dolgozni, a tagok értik a feladatokat, túl vannak az erőforrások elosztásán, jól kiegészítik egymást a különbözőségükkel. Pozitívan fel tudják használni a konfliktusokat, a normák és szabályok szerint dolgoznak együtt. A feladatra koncentrálok, jól működő team korszaka ez. A vezető fokozatosan a háttérbe vonul és segíti az egyének fejlődését, a csoport számára pedig kihívást jelentő célok megtalálását ösztönzi.

Egyes kiegészítések további szakaszokat határoznak meg. Így pl. a **levezetés** vagy az **elválás szakaszában (transforming, adjourning)** az elért teljesítmény felett érzett örömmön, bánaton osztoznak a csoporttagok. A csoporttagok kiértékelik tapasztalataikat, áttekintik a megtett utat, levonják és összefoglalják a következtetéseket. Jutalmazás, ünneplés, reflexió, tanultak összegzése, elbúcsúzás, elkülönülés, kohézió elvesztése, továbblépés történhet itt. Állandó csapatokban pedig gyakrabban rövidebb idejű elválásokra kerülhet sor. A vezető feladata a csoportról való leválás elősegítése, gondoskodás a búcsúzás szertartásáról.

Amennyiben a cél elérése után is együtt marad a csoport, akkor fontossá válik a csoport újrastrukturálása (*re-forming*).

13.1. ábra. *A csoportfejlődés szakaszai*

(Forrás: Gruppenprozesse. <http://www.workforlife.ch/gruppenprozesse/>)¹⁵⁵⁴



Megjegyezzük, hogy a csoportfejlődés fázisai nem jelentenek feltétlen lineáris egymásra épülést, bár természetesen sosem lehet a lovak közé csapva, egyből a munkafázisába lendíteni a csoportot. Előfordulhat spirális, ciklikus mozgás egy korábbi szakaszhoz való visszatérés vagy egyes fázisok átugrása, kihagyása. Ilyen lehet például a konfliktusokkal terhes viharzási fázis újbóli felmerülése a munkafázis után. Ekkor szükséges lehet új csoportnormák kialakítása, a csoportkohézió újbóli megerősítése, hogy utána a csoport újból képes legyen a hatékony együttműködésre (lásd 13.1. ábra).

Más csoportdinamika modellek, mint pl. Warren Bennis a függés (dependencia), a függés tagadása és az egymástól függés (interdependencia), vagy a függés, a párképzés, illetve a harc és menekülés jelentőségét hangsúlyozzák (pl. Wilfried Bion).¹⁵⁵⁵

A csoportdinamika alapvető rangmintája

A csoportdinamika a csoportfolyamatok sajátos mintája, egyúttal kutatási módszer és egy önálló diszciplína is. Fontos alapelve az alaklélektani törvény, mely szerint a csoport tulajdonságai és képességei különböznek a csoportot alkotó egyének tulajdonságaitól és képességeitől.¹⁵⁵⁶ Kurt Lewin 1944-ben megalapította a Csoportdinamikai Kutató Központot (Massachusetts Institute of Technology-ban), majd halála előtt létrehozta a National Training Laboratories-t, ahonnan elindult a Tréning-csoport (T-csoport) irányzat.¹⁵⁵⁷ A csoportdinamika jelentős alakjai Jacob Levy Moreno, aki már 1938-tól alkalmazta a csoportdinamika fogalmát a pszichodráma folyamatokban. További neves alakja Raoul Schindler osztrák pszichoanalitikus, aki 1955-ben dolgozta ki a jellegzetes interakciós mintákon és pozíciókon alapuló rangdinamikai modelljét. Schindler megkülönbözteti a laza külső és belső határokkal rendelkező tömeget (pl. egy metróállomás utasai), a világos külső és belső határokkal rendelkező, a dinamikus rangsor alapján jól strukturált csoportot és a szigorú külső/belső határokkal és merev pozíciókkal jellemezhető intézményeket.¹⁵⁵⁸

Schindler szociometriai vizsgálatok alapján négy jellegzetes hatalmi pozíciót írt le a csoportfolyamatokon belül, melyek stabil dinamikával

jellemezhetők. A pozíciók közötti feszültségek, érzelmek tartják össze a csoportot.¹⁵⁵⁹

Az alfa pozíció a csoport vezetője, ő képviseli formálisan a csoportot a külvilág felé. A csoportban lehet informális vezető is, aki a csoporttagok szimpátiáját élvezzi. A vezető szerepét a tagok legitimálják, illetve korlátozzák. A csoport a vezető képében nárcisztikusan szereti önmagát. Alfa nem érvel, hanem cselekszik a cél elérése érdekében. Az alfa típusai: a) **nárcisztikus alfa**, amikor a csoport azonosul a karizmatikus vezetővel; b) **empatikus alfa**, amennyiben alfa értékeli és figyelembe veszi a csoportot; c) **heroikus alfa**, aki agresszív a csoporttagokkal, akik ezért erősnek érzik magukat, az agresszonnal való azonosulás erőt kölcsönöz számukra is (lásd diktatórikus vezetők). Tartós vezető pozíció esetén alfa mind a három megnyilvánulása jellemző lehet, az aktuális igények szerint.

Alfa jellemzői:

- megfogalmazza a csoport céljait,
- a csoport szóvivője és reprezentálója,
- szembeszáll a csoport ellenségeivel,
- gyakran tartalmi ösztönzéseket ad,
- a csoporttagok hallgatnak, ha ő beszél, kevés ellentmondást tapasztal.

A gamma pozíció a csoport tagjaihoz köthető. Fő jellemzőjük a vezetővel való azonosulás és a csoport célja érdekében való tevékenykedés.

A gamma pozíció jellemzői:

- azonosul a vezetővel,
- a többiek is alfa követésére ösztönzi,
- a vezető viselkedése a minta számára,
- agresszíven hárítja el omega ellenvetéseit.

Az omega pozíció a bűnbak, aki megtestesíti a csoport negatív projekcióit, rivalizálhat a csoport vezetőjével és rokonszenvezhet a csoport ellenségeivel. Az omega nem tévesztendő össze pusztán a biológiai értelemben vett legalacsonyabb rendű pozícióval. Az omega pozíció három formája lehetséges: a) gyakran a csoport leggyengébb tagja is betöltheti (lásd az udvari bolond szerepét), b) az a személy is

omega pozíciójú, aki a legkevésbé azonosul a csoport céljával (távolságtartás), c) lázadó is lehet, aki nyíltan szembefordul a vezetővel. Az omega konstitutív, meghatározó pozíció, mivel a csoportfunkciók működésének minőségi indikátora, általa fejeződnek ki a csoport működésének hiányosságai, megtestesíti a csoporttagok ambivalens kötődéseit. Gyakran azonban mégis zavaró tényezőnek, akadékoskodó személynek tekintik. Az omega pozíció kifejeződhet konstruktív és destruktív formában. Az ellenzéki vélemény megfogalmazójaként különös szerepe lehet a dogmatikus csoportgondolkodás megakadályozásában. Amennyiben az omega pozíció sok feszültséggel terhelt, és a csoporttagok úgy látják, hogy omega kapcsolódása az ellenséghez erősebb a vezető és az ellenség közötti kapcsolódásnál, akkor vezetőváltás következhet be, és a régi vezető válhat ellenséggé.

Az omega jellemzői:

- a legerősebben reagál a vezetőre, és a vezetővel ellenkező irányt mutat,
- a csoporttagok ezért büntetik,
- terhelőnek és zavarónak érzik,
- gyakran a bűnbak szerepét tölti be,
- ellenvetései és kritikus magatartása miatt a gyors döntések kerékkötőjét látják benne.

A béta pozíció a kívülálló szakértő semleges szerepe, aki teljesítménye vagy személyisége révén legitimálja helyzetét. A vezetővel való viszonya ambivalens, mivel a vezetőnek szüksége van a szakértőre a vezetéshez, a szakértőnek pedig szüksége van a vezetőre, hogy részesedjen hatalmából. Általában jól együttműködik a vezetővel, de bizonyos esetekben hirtelen konkurensévé is válhat. (Bizonyos esetekben a béta vezetővé is válhat.)

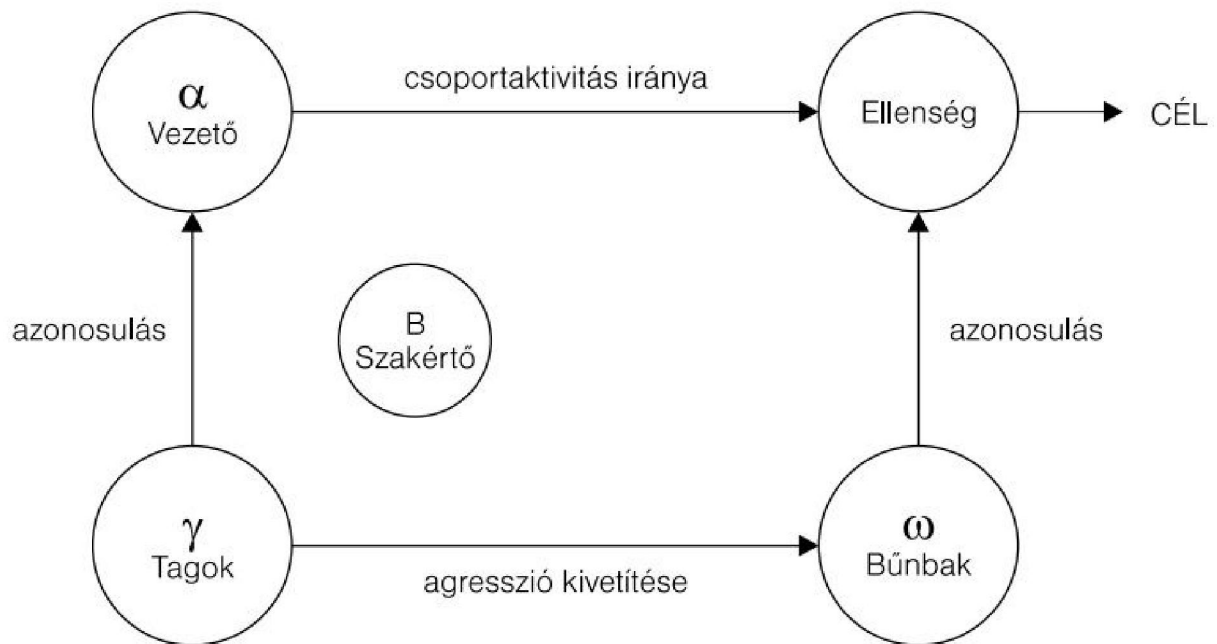
A béta jellemzői:

- tárgyilagos és szakszerű javaslatokat ad a csoport céljával és módszertanával kapcsolatban,
- nem érzelmek, hanem szaktudás alapján érvel,
- nehéz helyzetekben az alfa tőle kér tanácsot,
- kapcsolatot vesz fel a csoporton kívüli fontos személyekkel.

Az ellenség a csoport működését veszélyeztető külső hatalom. A csoporttagok a vezető szemüvegén keresztül látják, ki az ellenség, tehát a vezető definiálja az „ellenségképet” (lásd 13.2. ábra).

Schindler szerint minden csoport az ellenségein keresztül teremti meg önmagát, és a csoportban is általában szükségszerűen kialakul az alfa és az omega pozíció.

13.2. ábra. *A csoportdinamika alapvető mintája*



A TRÉNINGCSOPORTOK

Kurt Lewin 1944-ben megalapította a Csoportdinamikai Kutató Központot (Massachusetts Institute of Technology-ban), majd halála előtt létrehozta a National Training

Laboratories-t, ahonnan elindult a Tréning-csoport (T-csoport) irányzat.¹⁵⁶⁰

Európában az alkalmazott csoportdinamikai tréning mozgalom előhírnökei voltak a Marshall-terv keretein belül érkezett szakemberek. Ők csak bizonyos sikereket értek el, mivel a *Sensitivity* tréningek amerikai változatát alkalmazták itt, anélkül hogy adaptálták volna az akkori európai viszonyokra. Ez a sikertelenség részben lehetővé tette, hogy saját útján fejlődjön a csoportdinamikai mozgalom. Ennek következtében mozgalom és tréningközpontok keletkeztek Franciaországban, Hollandiában, a skandináv országokban, Ausztriában és Németországban.

A magyarországi tréningmozgalom kialakulása Dr. Varga Károly kezdeményezésére indult el egy 1978-as felmérés alapján. A Magyar UNIDO-bizottság támogatásával az ENSZ Iparfejlesztési Intézete, az UNIDO egy egy éves projektet adott Magyarországnak 16 fő szervezetfejlesztési tréner-konzultáns kiképzésére az Építési és a Városfejlesztési Minisztérium Továbbképző Központja és az Építés Gazdasági Szervezési Intézet közös védnöksége alatt. A szocialista tervgazdasághoz adaptált projektet Indiából hozták, a képzési program vezetője Manohar S. Nadkarni nemzetközi tanácsadó volt, aki 4 évig dolgozott a Harvard Egyetemen McClelland munkatársként.

A kiképzett mintegy 12-14 tréner közül dr. Barlai Róbert az ÉVM TK és az ÉGSZI keretei között kezdte el a szervezetfejlesztési tréningek meghonosítását. Ezzel párhuzamosan azután más tárcák vezetőképző intézményeiben is elindult az ilyen jellegű munka.

A hazai kommunikációs trénerképzés 1980-1981-ben indult el, szintén Barlai Róbert vezetésével, aki az Építési Minisztérium pszichológia osztályának dolgozóit képezte trénerre. Barlai 1983-ban indította első nyílt trénerképzőjét, melyet az akkor alakult Synalorg Gmk. keretein belül a Magyar Pszichológiai Társaság támogatásával működtetett. Az első között kapott akkreditációt a képzés, a Felnőttképzési Akkreditáló Testület (FAT) által – felnőttoktatási szakmai továbbképzés címen. Ezt az akkreditációt 2005-ben újították meg, a SYNALORG Menedzsment és Humán Szervezetfejlesztő, Pszichológiai Tanácsadó Kft. által végzett Tréneri tanfolyamra. A képzés gyakorlatilag 1983 óta folyamatosan működik, jelenleg a Magyar Pszichológusok Érdekvédő

Egyesületének szakmai kontrollja segítségével.¹⁵⁶¹

Kurt Lewin meghatározása szerint „a csoport lényege nem a tagok hasonlósága vagy különbözősége, hanem kölcsönhatása, egymástól való függése (interdependenciája). Egy csoportot »dinamikus egészként« jellemezhetünk, ami azt jelenti, hogy bármely részletének az állapotváltozása valamennyi többi részlet állapotát is

megváltoztathatja.”¹⁵⁶²

Gyakran alkalmazzák a jéghegyet a csoportdinamikai folyamatok bemutatására. A vízfelszín felett látható területhez tartoznak a csoport tárgyi témái, működésének keretfeltételei, a szerepek, a napirend, a külső megjelenési képek. A „víz alatti részhez” tartozik az olyan befolyásoló tényezők nagy része, mint az érzelmek, vágyak és félelmek, igények és érdekek, jelentések és értékek stb. A „jéghegy víz alatti részének” lényege, hogy nem látható, nem mindig áll rendelkezésünkre, hanem csak a viselkedési szint megfigyelései alapján gyanítunk róla valamit. Ezek a láthatatlan elemek olyan fontos csoporttémákat irányítanak, mint a csoporthoz tartozás, státusz, befolyás, intimitás.

A kommunikációs készségfejlesztő tréningek célja az egyén kommunikációs képességeinek, illetve azoknak a tulajdonságainak a tudatosítása és fejlesztése, amelyek a hatékony kommunikációt megalapozzák. Céljuk, hogy a résztvevők figyelmét ráirányítsák a saját kommunikatív viselkedésükre, így elősegítve annak tudatosítását. Ezt teszi részint a verbális, részint a nem verbális és a metakommunikáció tudatosításán, az ilyen irányú készségek fejlesztésén keresztül.¹⁵⁶³

A saját érzékenység továbbfejlesztésére alkalmas kommunikációs tréningek lehetőséget teremtenek a múltban megrögzült és a kommunikációs érzékenységet akadályozó érzékelési és viselkedési minták feladására. A 20. század jelentős szociálpszichológusa, Kurt Lewin ezt a folyamatot „unfreezing”-nek, „felolvadásnak” nevezte. Ezt a lépést azért nehéz megtenni, mert a megszokott feladása elbizonytalanít és

félelmet kelt. Ha megtörténik a „felolvadás”, akkor viszont lehetővé válik, hogy más viselkedési alternatívák után kutassunk, és megtaláljuk a személyiségünknek leginkább megfelelő formát. Lewin a tanulási ciklus e további két fázisát „változásnak” („*changing*”) és „újrafagyasztásnak” („*refreezing*”) nevezte.

A Kurt Lewin által leírt csoportdinamikai tréning egy olyan tanulási környezetet teremt meg, amelynek segítségével sikerülhet az eddig láthatatlan tényezőket megerősíteni, megvizsgálni az egyénre és a csoportra kifejtett hatásukat és jobban megérteni a „rejtett” motívumokat.

A csoportdinamika szerint a szociális tanulás két fontos elve a feedback-elve és az „itt-és-most”-elvé a csoport metakommunikációjában. A csoport ez esetben a történetet a „vízfelszín alatt” veti fel témaként – a kapcsolati események kerülnek terítékre, és arról beszélnek, amit a tagok az itt-és-mostban átélnek – mit hogyan érzékelnek, mit vált ez ki bennük érzelmileg és kognitívan, és hogyan reagálnak erre.

Az egyes személyekre és az egész csoportra vonatkozó visszajelzések mindannyiuk számára tájékoztatást nyújtanak viselkedésük hatásairól, és lehetővé teszik, hogy ezekre a viselkedésekre reflektáljanak (*unfreezing*), adott esetben változtatással is próbálkozzanak (*changing*), és viselkedésük hatásáról „kísérleti jelleggel” közvetlen visszajelzést kapjanak.

Az interakciós réteg – az interakciós folyamat elemzése csoportban (R. F. Bales)

A Harvard Egyetem pszichológusa, Robert Bales (1950) a verbális viselkedés alapján egy klasszikus kategóriarendszert dolgozott ki a csoportos döntéshozatal és interakciós folyamatok elemzésére. Egy tipikus bizottsági értekezleten például percenként 10–15 hozzászólást kell osztályozni.

- 1. Kommunikáció:** információt ad vagy kér.
- 2. Értékelés:** véleményt nyilvánít vagy érdeklődik a többiek véleménye iránt.
- 3. Ellenőrzés:** tanácsot ad vagy utasítás ad, illetve kér.
- 4. Döntés:** helyesel vagy helytelenít.
- 5. Feszültségcsökkentés:** a feszültséget csökkenti vagy növeli.
- 6. Integráció:** szolidaritást nyilvánít vagy ellentétet fejez ki.¹⁵⁶⁴

A még finomabb felosztás feladatkategóriákat és szociális-érzelmi kategóriákat különít el. A középső terület (B és C) a feladatvégzésre vonatkozik, míg a szélső területek (A és D) a csoporton belüli kapcsolatokat tükrözik. A kategóriák révén feltérképezhető a csoporttagok jellegzetes interakciós stílusa. Így egyesek a feladatvégzésre összpontosítanak, míg mások a kapcsolati, érzelmi oldalt hangsúlyozzák. A csoportnak mind a két típusra szüksége van.

A tizenkét kategória kiegészíti egymást, az **információt kér** megfelelője az **információt ad**, a **barátságos** a **barátságtalannak**. A tükörkép jelleg nem annyira nyilvánvaló a **dramatizál** és a **feszültnek mutatkozik** kategóriák esetén. Bales eredetileg feszültségoldás elnevezéssel illette, azonban rájött, hogy a feszültségcsökkentő hozzászólások gyakran drámai hangvételű történetek formájában jelennek meg, így az elnevezést megváltoztatta (lásd 13.3. ábra).¹⁵⁶⁵

Bales elgondolása szerint a jól működő csoportok jellemzője, hogy a hat pár kategória között viszonylagos egyensúly alakul ki azzal a sajátos megszorítással, hogy a csoporton belüli konfliktusok nem küszöbölendők ki, hanem a társas-emocionális kategóriapárokban a 2:1 arány optimális a pozitív és negatív hozzászólások között (1 és 12; 2 és 11; 3 és 10). Más szavakkal, bizonyos mértékű kételkedés, kritika segíti a jó csoportos döntést. (Amint tárgyaltuk, húsz évvel később Irving Janis, amerikai pszichológus mutatott rá arra, hogy a „csoportgondolkodás” veszélye lehet, ha a csoport tagjai az egység érdekében nem adnak hangot kétségeiknek, még ha látják is, hogy a csoport veszélyes irányba halad.¹⁵⁶⁶)

13.3. ábra. *Bales kategóriái az interakciós folyamatok elemzésére*
(Forrás: Griffin, 2001, 212)¹⁵⁶⁷

A) Pozitív (és vegyes)
megnyilvánulások

1. Barátságosnak látszik
2. Dramatizál
3. Egyetért

B) Válaszási
kísérletek

4. Javaslatot tesz
5. Véleményt mond
6. Információt ad át

C) Kérdések

7. Információt kér
8. Véleményt kér
9. Javaslatot kér

D) Negatív (és vegyes)
megnyilvánulások

10. Nem ért egyet
11. Feszültnek mutatkozik
12. Barátságtalannak tűnik

szociális-érzelmi kategóriák

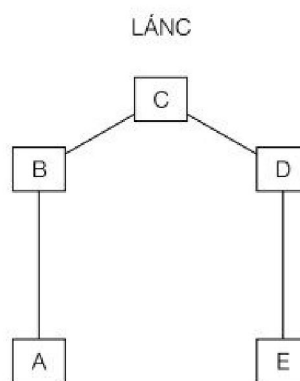
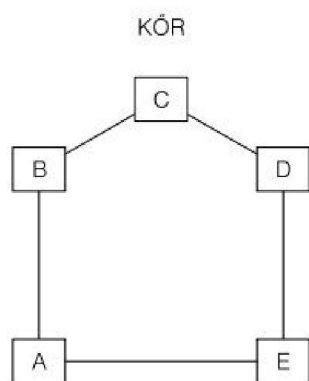
feladatkategóriák

A kommunikációs réteg

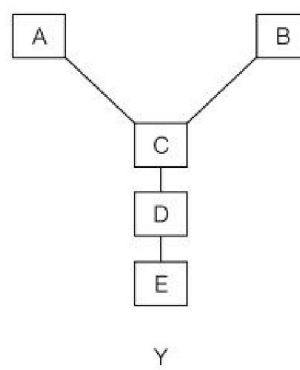
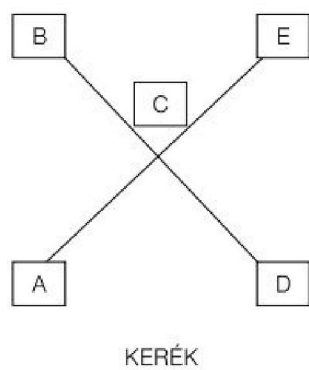
Az információ a csoportokban egyenlőtlenül oszlik el, ezért a kommunikáció a legtöbb csoportban a hatalom tényleges forrása. Az állandó csoportstruktúra kedvez bizonyos kommunikációs csatornák kialakulásának. Ebből a szempontból nagy jelentősége van annak, hogy a kommunikációs hálók mennyire zártak vagy nyitottak. H. J. Leavitt (1951) klasszikus vizsgálatában öttagú csoportok feladatvégzését elemezte a tagok közötti kommunikáció lehetőségei szempontjából. Eredményei szerint az erősen centralizált hálók az Y, és még inkább a kerék vagy X alakzat voltak a feladatvégzés szempontjából a leghatékonyabbak. Ezekben az esetekben az információnak a középponti helyet elfoglaló „vezetőn” keresztül kellett áthaladnia. A csoportok hatékony feladatvégzésének az volt azonban az ára, hogy a csoporttagok elégedetlenek voltak. A nyitott, diffúzabb csoportshálók (kör, lánc) kevésbé voltak hatékonyak, azonban a tagok elégedettebbek voltak a csoporttal. A láncban a két végponton levő tagok hátrányos helyzetben vannak, mivel csak egyetlen partnerrel kommunikálhatnak. A leghatékonyabbnak és legkielégítőbbnek a kör mintázat bizonyult. A személy annál pozitívabban viszonyul csoportjához, minél jobb az információhoz való hozzáférése. Azok az emberek, akik könnyebben jutnak hozzá az információhoz, nagyobb valószínűséggel lesznek vezetők. Az információ tehát a csoportban zajló interakciók fontos erőforrása, az információhoz való hozzáférés pedig a csoportstruktúrájának is függvénye.¹⁵⁶⁸

13.4. ábra. *Kommunikációs hálók típusa. A kerék a leginkább, a kör a legkevésbé központosított információs háló*
(Forrás. Forgas, 1996, 323)

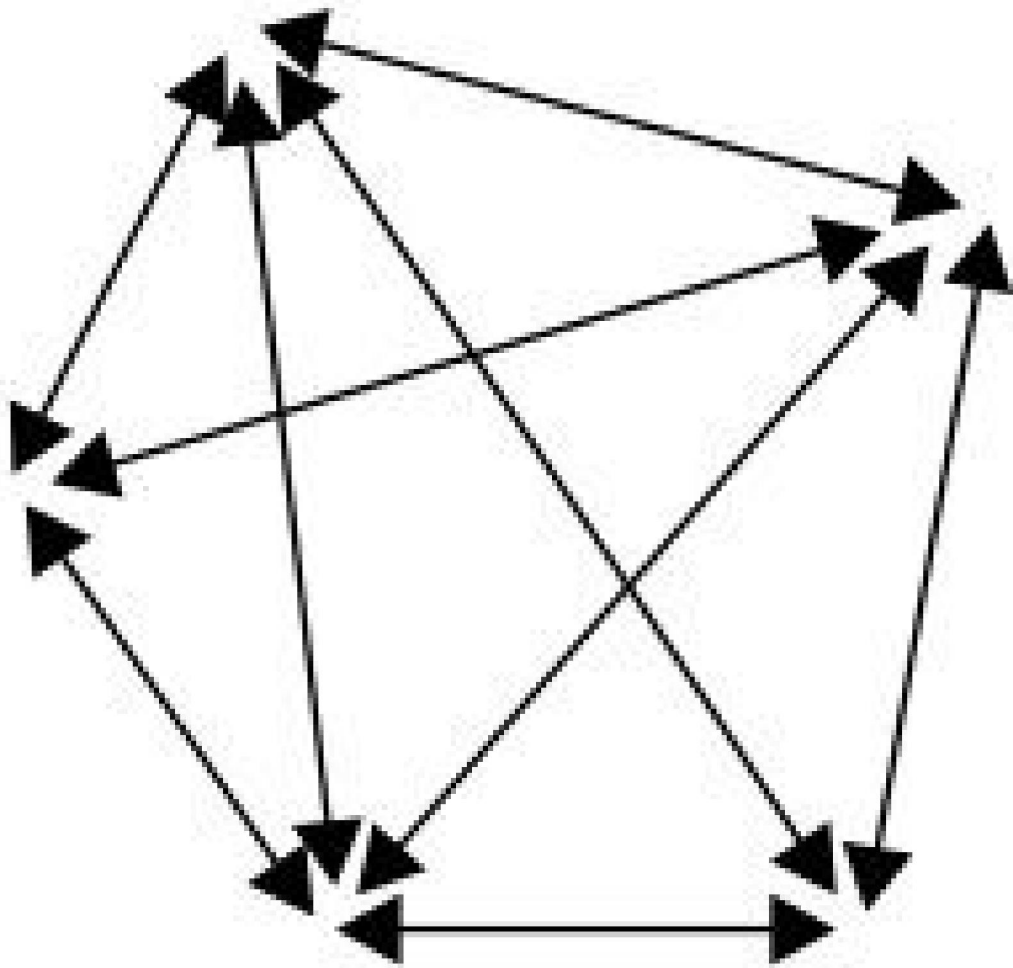
Nyitott kommunikációs háló



Zárt kommunikációs háló



Az abszolút, teljes háló esetén a csoport minden egyes tagja kommunikál mindenkivel. Ez lehet a csoport kialakulatlanságának a jele, de lehet a csoport sajátos tevékenységi szerkezetének is a tünete (teammunka).¹⁵⁶⁹



Abszolút, teljes háló

A társas-vonzalmi réteg

A 10-15 fős kiscsoportok nagyon fontos rétege a társas-vonzalmi réteg, amely sokszor a formális csoportokban kialakuló spontán rokonszenvi választások alapján létrejövő informális csoportok esetén kap jelentőséget. Az informális csoportok vonzereje a közösséghez tartozás érzésében rejlik.

A csoport tagjai közötti rokonszenvi és ellenszenvi választások mérésével foglalkozik a szociometria (Jacob L. Moreno). Minél több kölcsönös választás jellemzi a csoportot, annál kielégítőbb a csoport érzelmi hőfoka. Ezzel szemben különösen rossz csoportléghőkört jelez, ha több magányos, peremhelyzetű egyén van a csoportban. A csoport légkörének javítása azonban nem pusztán a kommunikációs szint javításával érhető el, fontos szerepet kap a tevékenységre épülő csoportépítés, a közös motiváció és a közös élmények.¹⁵⁷⁰

A vezetés és a hatalom rétege

William D. Hitt szerint „a vezetés lényege a személyiségnek az a képessége, hogy a szervezetet sikeresen elmozdítja az A állapotból a B-be, azaz a magasabb teljesítményszintre emeli. A vezetés lényege az elképzelés jelentős cselekedetté alakításának képességében rejlik. A vezetés két fő tényezője az elképzelés és a képesség az elképzelés megvalósítására, amelyekhez a vezető legfőbb erőforrása a hatalom, azaz a képesség a dolgok megcsináltatására.”¹⁵⁷¹

A vezető tehát olyan ember, aki képes mások viselkedését befolyásolni, ehhez pedig a hatalom „képessége” szükséges, ami által a vezető el tudja érni, hogy a másik ember megtegyen valamit, amit különben nem tenne meg. A hatalom mint „képesség” azért teendő idézőjelbe, mert a hatalom csak részben emberi tulajdonság, részben a pozíció függvénye.¹⁵⁷²

A vezető vezetői képessége nem kis mértékben múlik azon, hogy miként tudja elfogadtatni magát mint vezetőt. A vezető hatalmának elfogadtatása nem magától értetődő. Szükséges hozzá egyrészt a vezető

és a vezetett közötti megfelelő szerepteljesítési kompetencia, másrészt, hogy a vezető képes legyen elfogadtatni, legitimálni saját hatalmát.

„Mások befolyásolása a vezetés révén sokkal több annál, hogy csupán a valamilyen feladatra történő közös megoldásra egyszerűsítsük.

Egyáltalán nem magától értetődő, hogy ki határozza meg a szóban forgó feladatot, ki nyilvánítja a feladatot megoldottnak, nem is beszélve arról, hogy a megoldás közös-e vagy sem. A vezető és a vezetett közötti kapcsolat egyik előfeltétele, hogy a résztvevőkben a szocializáció során kialakuljon a megfelelő szerepek teljesítéséhez szükséges kompetencia. Ennek hiányában vezetés helyett csak erőfölényből adódó nyers kényszerítésről beszélhetünk. A vezetés létrejöttéhez szükséges másik előfeltétel, hogy a vezetés során a vezetett elfogadja a közte és vezetője közötti egyenlőtlenséget. Ha a vezetett erre nem hajlandó, akkor elnyomás következik be, aminek semmi köze sincs a vezetéshez.”¹⁵⁷³

„A vezetési viszonyban résztvevők közötti egyenlőtlenség kiindulópontja, hogy a vezető olyan, a vezetett által elismert értékeket birtokol, amelyeknek a vezetett nincs birtokában. A vezetés alapja a hatalom, amelyet az értékek egyenlőtlen társadalmi eloszlása tesz lehetővé. A hatalom nem azonos a vezetéssel, de ahol hatalom által létrehozott egyenlőtlenségek vannak, ott várható, hogy az interperszonális kontextusban a nagyobb hatalommal rendelkező lesz a vezető.”¹⁵⁷⁴ Fontos látni, hogy a vezetés „nyílt aszimmetriát teremt vezető és vezetettek között”, míg a manipuláció elleplezi az aszimmetriát, „a manipulátor a szimmetria álcájában a legszélsőségesebb kiszolgáltatottság helyzetébe hozhatja partnerét”.¹⁵⁷⁵

A szociális, vezető hatalom forrásait a szociálpszichológus French és Raven (1959) a következőkben látta:¹⁵⁷⁶

1. **jutalmazó hatalom**
2. **kényszerítő hatalom (büntetés)**
3. **törvényes hatalom**
4. **vonatkoztatási hatalom (vonzerő, azonosulás)**
5. **szakértői hatalom**

Lényegében ezt fejleszti tovább Hersey (1997), aki hétféle hatalomról beszél, melyeket két nagyobb csoportra oszt:¹⁵⁷⁷

A pozíciós hatalom a szervezettől származik: jutalmazó, kényszerítő, törvényes és kapcsolati hatalom.

A személyes hatalom azt fejezi ki, hogy a vezető személyiségén, befolyásolási képességén alapul: szakmai, információs és vonatkoztatási hatalom.

1. **jutalmazó hatalom**
2. **kényszerítő hatalom (büntetés)**
3. **törvényes hatalom**
4. **vonatkoztatási hatalom (vonzerő, azonosulás)**
5. **szakértői hatalom**
6. **információs hatalom**
7. **kapcsolati hatalom**

A hatalom így kiegészített különböző fajtái a következők:

1. Jutalmazó hatalom. Ez a hatalom azon alapul, hogy az emberi viselkedést jelentős mértékben a szükségletek kielégítésére törekvés motiválja. Amennyiben a vezető a beosztottjai szükségleteinek kielégítését lehetővé teszi, megerősíti önmaga vezető pozícióját is. Nyilvánvaló, hogy az a szükségletkielégítés, amelyik engedelmeskedés nélkül megvalósul, nem növeli a vezető jutalmazó hatalmát. Így például, ha szakszervezeti, jogi védettségét élvez a beosztott bizonyos dolgokban, vagy felmondás esetén könnyen talál hasonló munkát, akkor a vezető jutalmazó hatalma csorbát szenved. Ugyanígy korlátozhatja a vezető hatalmát, ha a beosztott bizonyos szükségleteit, mint például megbecsülés iránti szükségletét (státus, presztízs, tisztelet) a legközelebbi munkatársai révén éri el.¹⁵⁷⁸

2. Kényszerítő hatalom. A szükségletkielégítés megvonásával való fenyegetés. Ugyanígy ide tartozik a fenyegetettség, a fájdalom vagy feszültség megszüntetésének lehetősége is. Ahogyan a jutalmazás erősíti a vezető és beosztott kapcsolatát, a kényszerítő hatalom ennek gyengülését idézi elő. Csak rövid távon hatékony, amíg a beosztott nem talál másik munkahelyet vagy vezetőt. Hosszú távon pedig a fenyegetettség hatása feltétlenül kártékony.

3. A vonatkoztatási hatalom. A hatalomnak ez a fajtája azt jelenti, hogy a vezető mennyire képes rávenni másokat, hogy hozzá hasonlítsanak, utánozzák őt, vagyis mennyire képes erős hatást gyakorolni mások attitűdjére, gondolkodására, érzelmeire, viselkedésére.

4. Törvényes, legitim hatalom. Ez a hatalom a vezető szerepéből eredeztethető, mely lehetőséget ad számára, hogy bizonyos törvényes, jogi utasításokat adjon, melyeknek keretét például a vállalati működési szabályzat rögzíti. Ezt a hatalmat természetesen korlátozza, hogy a beosztott mit tart a vezető formális, hivatalos hatáskörébe tartozónak. Bizonyos esetekben a vezető presszionáló eszközöket alkalmazhat, különösen erős konkurenciával dolgozó iparágak esetén. A vezetőnek fontos ilyenkor ügyelnie a célszerű egyensúlyi helyzet megteremtésére, mivel a presszió rombolhatja az egyéni ambíciókat.¹⁵⁷⁹ Raven és French (1958)¹⁵⁸⁰ szerint a törvényes (választás útján nyert) hatalomról az emberek magánvéleménye kedvezőbb, míg a csoportra kívülről ráerőszakolt hatalom disszonanciát idéz elő a magánvélemény és a nyilvánosság előtt tanúsított viselkedés között, és a csoporton belül feszültséget hoz létre.¹⁵⁸¹

5. Szakértői, szakmai hatalom. Az alapos szakmai tudás és kompetencia, technikai szakismeret, elemzőkészség növeli a vezető hatalmát. Így például az a vezető, aki a ranglétrán „alulról küzdötte föl magát”, előnyt élvezhet szakmai tekintélyénél fogva. A szakmai tudás másik része a vezető pozícióhoz köthető vállalati célok (mint például a vállalatpolitika, a felső vezetői körök terveire vonatkozó célok) ismeretéből ered. A szakértői hatalom kapcsolatban állhat a vonatkoztatási hatalommal, mivel a tudás nagyra értékelt tulajdonság. Az is előfordulhat azonban, hogy valaki szaktekintélynek minősül, egyébként azonban nem kedvelik az emberek.

6. Az információs hatalom. A hatalom e formája arra vonatkozik, hogy a vezető bizonyos értékes információkat birtokol, széles körűen tájékozott, a döntéshozatalhoz szükséges információk birtokában van. A hatalmát féltő vezető azonban sok esetben visszatartja a lényegesnek ítélt információkat.

13.1. táblázat. A hatalom alapjai. Raven (1993) továbbfejlesztett modellje

(Forrás: Dornai, 2000)¹⁵⁸²

A hatalom alapjai	Alkategóriák	Magyarázatuk
Büntető hatalom	Személytelen büntető	A hatalmi viszonylatban levők közti személyes viszonyulás, elfogadás, szeretet hatékonyabb befolyást biztosít.
	Személyes büntető	
Jutalmazó hatalom	Személytelen jutalmazó	
	Személyes jutalmazó	
Legitim hatalom	Formális legitimitás	A pozícióból fakad.
	A reciprocitás legitimitása	„Ha én megtettem érted, neked is meg kell tenned értem.”
	Az egyenlőségéből fakadó legitimitás	„Keményen dolgoztam ezen én is, így van jogom azt kérni tőled, hogy te is tedd ezt.”
	Függőségéből fakadó legitimitás	Kötelességünk segíteni azon, aki nem tud magán segíteni.
Szakértői hatalom	Pozitív szakértői	Az eredeti modell a pozitív formát írta le, az ebben való csalódás, ellentétes észlelet vezet a negatív formához.
	Negatív szakértői	
Referens hatalom	Pozitív referens	
	Negatív referens	
Információs hatalom	Direkt információn	Direkt kommunikáció közvetíti.

7. A kapcsolatokból származó hatalom. Ez a hatalom a vezető „kapcsolati tőkéje”, vagyis a fontos, befolyásos személyekkel való kapcsolata, amelyet a beosztottak számára vélt vagy valós előnyöket, illetve fenyegetettséget jelenthet (lásd 13.1. táblázat).

A szervezet a jutalmazó és kényszerítő hatalom mellett biztosítja a vezető számára a törvényes hatalmat (cím, más vezetők támogatása, a hatáskör világos megfogalmazása stb.), a referens hatalmat (kinevezéssel, vezetőképzéssel) és a szakértői hatalma (kinevezés, technikai képzés, lényeges információk biztosítása). Mindezeknél fontosabb azonban a *személyes* hatalom, amely az egyén képességein, „karizmáján”, a róla kialakított *image*-on alapul.¹⁵⁸³

„Azt a távolságot, mely a vezető hatalma és a beosztott pozíciója között fennáll, *hatalmi űrnek* nevezzük. Minél több hatalommal rendelkezik a vezető a beosztottak szemével nézve, annál valószínűbb, hogy követik.”¹⁵⁸⁴ A szocializációs hatások miatt általában az emberek könnyen követik vezetőiket, nem kérdőjelezzik meg hatalmukat. Amennyiben nagy hatalmi űr keletkezik, a szervezetben káosz uralkodhat el. A hatalmi űr áthidalásának eszköze lehet a vezető erőfeszítése, hogy beosztottjait mint egyéniségeket ismerje meg, megfelelő információval lássa el őket, megbízhatónak kell lennie.¹⁵⁸⁵

A VEZETÉS ÉS A SZEMÉLYISÉG EREJE

Carl Rogers (1978)¹⁵⁸⁶ alapján Klein Sándor a következőképp összegzi a személyiség erején és a hatalmon alapuló vezetés különbözőségét (lásd 13.2. táblázat).

13.2. táblázat. A vezetés két módja (Carl Rogers szerint)¹⁵⁸⁷

A hatáson, befolyáson alapuló vezetés jellemzői	A hatalmon és az irányításon alapuló vezetés jellemzői
• autonómia adása a személyeknek és a csoportoknak • az emberek munkájának figyelemmel kísérése • a saját gondolatok, érzések kifejezése • a tanulás megkönnyítése • az önállóság ösztönzése • az innovatív alkotások elfogadása • a teljes felelősség átruházása • a visszajelzés felajánlása, befogadása • az önértékelés bátorítása • mások fejlődésének, eredményeinek értékelése	• döntéshozatal, utasítás • a beosztottak viselkedésének irányítása • a gondolatok, érzések hozzáigazítása az „elvárthoz” • a hatalom gyakorlása az emberek, szervezet felett • uralkodás • korlátozás • tanítás, oktatás, tanácsadás • mások értékelése • jutalmak osztása • a saját eredmények értékelése

Rogers a következőket írja:

„Egyáltalán nem volt könnyű és egyszerű a Tanácsadó Központ személyközpontú vezetése.”¹⁵⁸⁸ Sok mindennel kísérleteztünk, s később néhány olyan próbálkozásunk is értékesnek bizonyult, amely akkor zsákutcának tűnt. A közel ötven főből álló személyzetnél mindig akadt probléma, változás, személyes fejlődés. Azóta sem találkoztam olyan odaadó csoporttal, annyi termékeny, kreatív fáradozással, mint az alatt a tizenkét év alatt. A munkaidőnek nem volt jelentősége, a nap minden órájában, késő éjjelig, hétvégeken, ünnepeken – mindenki dolgozott, mert így akartuk.”¹⁵⁸⁹ Rogers hangsúlyozza azonban, hogy egy személyközpontúan vezetett részleg hatása csak ritkán érvényesül egy hatalmi alapú vezetésszerű szervezetben, kivéve, ha a felsőszintű vezetés fogékony erre a szemléletre.

Rogers idézi Rensis Likert kutatásait, melyeket a következőkben összegezhetők (lásd 13.3. táblázat):

13.3. táblázat. A hatékony és nem hatékony vezetők közötti különbségek Likert megállapításai alapján

(Forrás: Klein, 2001, 111)¹⁵⁹⁰

Hatékony vezetők	Nem hatékony vezetők
Emberorientáltak	Teljesítményorientáltak
Képviselik a csoportjukat	Nem képviselik a csoportjukat
A csoporttagokkal együtt döntenek	Egyedül döntenek
Kapcsolataik nyitottak, kétoldalúak	Gyakran büntetnek, zárkóztak
Kevés megbeszélést tartanak és ezeken sokat beszélnek	Sok formális megbeszélést tartanak, melyeken általában ők beszélnek
Jól terveznek	Rosszul terveznek
Válságos helyzetben is keresik a közös megoldás lehetőségét	A válságos helyzeteket maguk igyekeznek megoldani

A Rogers által leírt személyközpontú vezetési stílus alapja a hatalom megosztása. Amint Rogers írja:

„A hatalom iránti vágy néha azt jelenti, hogy sérteni szeretnénk, tehát frusztrációból, agresszióból fakad. Néha tanult viselkedésminta, amit a kultúra közvetít: azt hisszük, a siker egyedüli módja az, ha a többiekén uralkodunk. Időnként a gyenge énkép, az önértékelés hiánya okozza „önmagamban bizony nem sokat érek, de ha hatalmam van, akkor nagyobb valaki vagyok.”

Tapasztalataim szerint, bár az önzés (hogy ti. „én tudlak téged kontrollálni”) néha megalégedettséget okoz, ezzel szemben sokkal jutalmazóbb hatású az, amikor átélem, hogy „föl tudlak tölteni erővel”, amikor megosztom a hatalmat másokkal. Mert ha személyes hatalmam van az emberek fölött, akkor ennek a következménye gyakran félelem, neheztelés és más negatív érzések. De ha megosztom a hatalmat az emberekkel, akkor ennek lelkesedés, pozitív érzelmek, fejlődés az eredménye: a hatalommegosztás jutalmazó hatása sokkal nagyobb, mint az uralkodásé. Remélem, hogy segíthetünk az embereknek abban, hogy

ezt megtanulják. A nyugati kultúrákban azt tanítják, hogy a sikeres élet titka az, hogy sok ember fölött legyen hatalmunk. De – úgy tűnik nekem – azt is megtaníthatjuk, hogy a hatalom megosztása és más emberek erővel való feltöltése sokkal nagyobb jutalmat eredményez.”¹⁵⁹¹

Peter F. Drucker szerint a hatékony vezetésnek öt ismérve van:¹⁵⁹²

1. nem vesztegeti az idejét, nagyon figyel az időbeosztásra,
2. az eredményeket tartja szem előtt,
3. ismeri saját maga és munkatársai, munkaterülete erősségeit,
4. rangsorolja az ügyeket, másodrangú ügyekkel nem foglalkozik,
5. hatékony döntéseket hoz.

William Hitt szerint a mestervezető tízparancsolata a következő:¹⁵⁹³

1. Kötelezze el magát, hogy igazi vezetővé válik.
2. Alakítson ki magasabb szintű eredmények elérésére vezető változásoknak megfelelő légkört.
3. Fogalmazzon meg világosan kifejezett elképzelést a jövőről.
4. Alakítson ki csapatot, amelynek tagjai közösen felelnek az elképzelés valóra váltásáért.
5. Közvetítse a szervezeti értékeket szavaival és tetteivel.
6. Dolgozza ki az elképzelés elérését segítő stratégiát.
7. Alakítson ki őszinte párbeszédre alkalmas légkört.
8. Motiváljon másokat, segítve őket eszményi énjük elérésében.
9. Legyen személyesen érdekelt valamennyi embere fejlődésében.
10. Mérje a haladást a kritikus sikertényezők alapján.

Hemphill (1950) a vezető viselkedésében 1790 vonás különböztetett meg, ezek közül 150-et kiválasztott, és *a priori* 10 kategóriába sorolt.¹⁵⁹⁴ A kategóriák:

1. **lelkesítés** – új eszmék, gondolatok és gyakorlati alkalmazások sürgetése, bevezetése,
2. **résztétel** – csoporthoz tartozás, intenzív érintkezés a vezetettekkel,
3. **csoportképviselő** – a csoport, a vezettek érdekeinek védelme és képviselése,
4. **integráció** – a csoporttagok összefogása, konfliktusok megoldása,
5. **szervezés** – munkamegosztási rend kidolgozása,

6. **uralom** – döntéshozatal,
7. **kommunikáció** – információk vétele és kibocsátása, az információáramlás megkönnyítése,
8. **büntetés és jutalmazás** – érdemek elismerése, helyeslés és helytelenítés,
9. **produkció** – eredmények elérése,
10. **teljesítménymércék felállítása.**¹⁵⁹⁵

Különböző csoportokhoz tartozó, 357 vezető kérdőíves vizsgálata után faktoranalízissel négy fő vezetési funkciót állapítottak meg a kutatók:

1. **megértés**, az alárendeltek iránti tapintat (a variancia 49,6%-a): a csoporttagok azonos elbírálása, barátságos és nem távolságtartó, időt szentel az emberek meghallgatására;
2. **kezdemenyezőkészség** a csoport strukturálásában (33,6%): fenntartja a csoport teljesítményszintjét; ellenőrzi, hogy szerepét megértették-e, egyértelmű állásfoglalásai vannak; mindenkinek kijelöli a feladatát;
3. **produkció**, a teljesítmény fontosságának hangsúlyozása (9,8%): a csoportok közötti versenyben élenjárást vár el, túlmunkára biztat, meghatározza a munkaprogramot, nagy erőfeszítésre serkent;
4. **érzékenység**, szociális érintkezés (7%): kész változtatni a dolgok megszokott menetén, nem bélyegzi meg a hibát vétőket; nem csinál bűnbakot, érzékeny a konfliktusokra.¹⁵⁹⁶

A VEZETÉS SZITUÁCIÓS MODELLJE (FIEDLER)

A Fiedler-féle szituációs vagy esetlegességi, kontingencia modell (*contingency model*) az ipari és szervezeti pszichológia egy vezetéstudományi elmélete, melyet a szervezeti és klinikai pszichológiával foglalkozó amerikai pszichológus, Fred Fiedler, a 20. század egyik vezető tudósa dolgozott ki. 1950-től 1969-ig a University of Illinoison tanított, és ott alapította meg és irányította a később híressé vált Csoporthatékonysági Kutató Intézetet (GERL). Tanácsadó szolgálatait számos szövetségi és helyi kormány szerv, valamint magánvállalat vette igénybe az Egyesült Államokban és a világ különböző részein.¹⁵⁹⁷

Fred Fiedler (1967) a vezetést a hatalomgyakorlás problémájaként határozta meg. Míg a kutatók leginkább a legmegfelelőbb vezetési módszert keresték, addig Fiedler szerint a vezetés hatékonysága a „helyzet esetlegességén” múlik, azaz két tényező kölcsönhatásának, a vezetési stílusnak és a helyzet kontrolljának az eredménye.¹⁵⁹⁸ Az így kialakított **kontingencia modell** szerint tehát a vezető rendelkezésére álló hatalmát a személyiségjellemzők által befolyásolt **vezetési stílus** és a szituációs faktorok, a **helyzeti kontroll** együttesen határozza meg. A vezetői stílus mérésére kialakította a „legkevésbé kedvelt munkatárs” skálát (LKM, 'Least preferred co-worker', LPC), amely a legkevésbé kedvelt munkatárs jellemzését tartalmazza melléknév-párok mentén, nyolc fokozatú skálán, 18-25 tulajdonságpár használata révén.¹⁵⁹⁹

Barátságtalan	1	2	3	4	5	6	7	8	Barátságos
Nem együttműködő	1	2	3	4	5	6	7	8	Együttműködő
Ellenséges	1	2	3	4	5	6	7	8	Segítőkész
...	1	2	3	4	5	6	7	8	...
Zárkózott	1	2	3	4	5	6	7	8	Nyitott

A magas LKM pontszám a kapcsolatorientációra utal, azt jelzi, hogy az adott személy elismerés iránti igénye nagy, fontos számára, hogy mindenkivel jó kapcsolatot tartson fenn, míg az alacsony érték a feladatorientációra utal. Az ilyen ember kevésbé függ az emberek véleményétől, és a feladatok hatékony elvégzésére motivált. Tehát a **vezetési stílus** a kapcsolatorientáció és a feladatorientáció pontszámaival mérhető.¹⁶⁰⁰

Megjegyezzük, hogy Fiedler modelljének gyökerei más kutatóknál is megtalálhatók. A személyiségközpontú vezetéselméletek michigani modellje (Likert) már az 1940-es évek végén két vezetési stílust írt le. Az egyik a teljesítményközpontú, **feladatcentrikus** (*job-centered*) stílus, melynek jellemzője, hogy a vezető szigorúan figyeli beosztottjai munkáját, előírja, hogyan dolgozzanak és elsősorban a teljesítmény érdekli. Főként a legális, a jutalmazó és kényszerítő hatalomra épít. A dolgozókörzpontú, **beosztott-centrikus** (*employee-centered*) vezetői stílust az összetartó csoport kialakítására törekvés jellemzi, ahol fontos a jó csoportlégkör, a döntési jogkörök megosztása, a személyes fejlődés biztosítása.¹⁶⁰¹ Cattell (1948) leírása a két legáltalánosabb vezetői funkció szerint a csoport által kitűzött célok elérésére használatos „**hatékony szinergia**” (*effective synergy*) és a csoportkohézió fenntartásához szükséges „**fenntartó szinergia**” (*group maintenance synergy*).¹⁶⁰² Cartwright és Zander (1953) megkülönbözteti a „cél megvalósítását” és a „csoport fenntartását”, Bass (1960) pedig a „strukturáló kezdeményezéseket” és a „motiváció megerősítését”

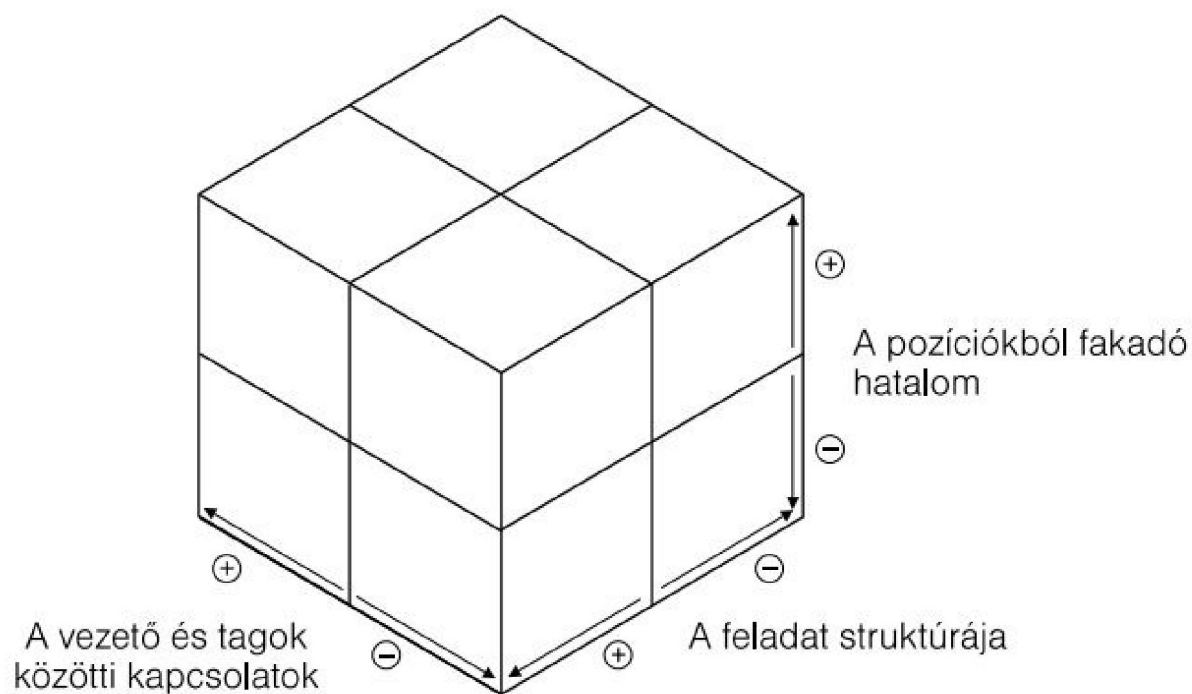
hangsúlyozza.¹⁶⁰³ Bales (1958) vizsgálatai szerint vitacsoportokban a vezetők esetén három tényezőt lehet elkülöníteni: az aktivitást, a feladattal összefüggő képességet és a népszerűséget, ezek alapján a vezetői szerep tipológiájának két legjellemzőbb típusa a **szakmai specialista** és a **szociális kérdések specialistája**.¹⁶⁰⁴

A vezetési szituáció és a vezetési kontroll jellemzésében három fontos faktor szerepét ismerte fel Fiedler:

- 1. A vezető és a tagok közti kapcsolatok minősége (jó–rossz):** A bizalom, tisztelet légköre nagyobb hatalmat biztosít a vezetőnek, míg az ellenséges érzelmek csökkentik azt.
- 2. A csoport feladatának strukturáltsági foka (strukturált–strukturálatlan):** A jól strukturálható, programozható feladatok jobban lehetővé teszik az irányítást, a kreativitást igénylő feladatok nagyobb szabadságot igényelnek a vezetettek részéről, kevesebb hatalmat biztosítanak a vezetők számára.
- 3. A pozícióból fakadó hatalom (erős–gyenge):** A vezetők a szervezet legkülönbözőbb szintjein helyezkedhetnek el, így pozíciójuk különböző mértékű hatalmat, jutalmazási és büntetési lehetőségeket biztosít számukra.

Ha ezt a három dimenziót térszerűen ábrázoljuk, egy olyan kockát kapunk, mely a tér mindhárom kiterjedésének irányában kettéosztva egy-egy pozitívnak és negatívnak jelölt félre, nyolc kisebb kockát foglal magában (Lásd 13.5. ábra).

13.5. ábra. *A vezetési szituációk osztályozási modellje Fiedler (1968) nyomán*
(Forrás: Dornai, 2000)¹⁶⁰⁵



13.4. táblázat. A vezetési szituációk nyolc típusa
 (Forrás: HUMAN-EROFORRASOK-MENEDZSMENTJ84855.php;
<http://www.fajltube.com/menedzsment/human-erforras/>)¹⁶⁰⁶

Vezető- alárendelt viszony	Jó				Rossz			
	Jól strukturáltak		Nem strukturáltak		Jól strukturáltak		Nem strukturáltak	
A feladatok struktúrája	Jól strukturáltak		Nem strukturáltak		Jól strukturáltak		Nem strukturáltak	
A vezetői hatalom	Erős	Gyenge	Erős	Gyenge	Erős	Gyenge	Erős	Gyenge

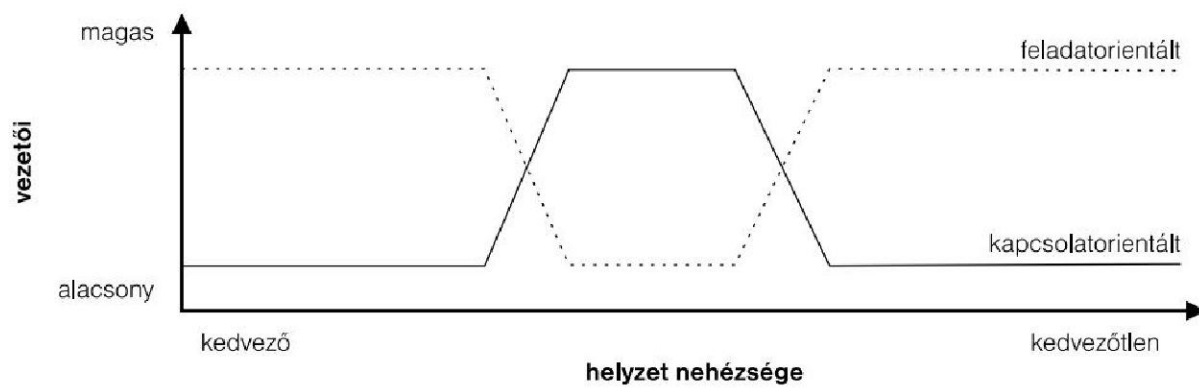
Minden egyes vezetési szituáció behelyezhető e szituációs dimenziók által kijelölt rendszerbe. Ha e háromdimenziós rendszert kivetítjük egy dimenzió mentén, nyolc oktánst kapunk, amelyek a vezető számára leginkább kedvezőtől (a vezető-csoport kapcsolat jó, a feladat strukturált, a pozícióból fakadó hatalom erős) a leginkább kedvezőtlenig (a vezető-csoport kapcsolat rossz, a feladat strukturálatlan, a pozíció gyenge) jellemzik az egyes szituációkat (lásd 13.4. táblázat).

Fiedler szerint nincs ideális vezető. Vizsgálati eredményei azt mutatják, hogy a **feladatorientált** vezető eredményesebbnek bizonyult ott, ahol a vezető-csoporttag kapcsolatrendszer jó, a vezető hatalma erős és a feladat struktúrája bonyolult. Az **emberi kapcsolatokra hangolt** vezetés ott megfelelőbb, ahol a vezető-csoporttag kapcsolatok jók, de mind a feladat strukturáltsága, mind a vezető pozicionális hatalma kicsi. Általánosságban elmondható, hogy kedvező és kedvezőtlen helyzetekben egyaránt a feladatorientált stílus a célravezető, míg a köztes, átmeneti helyzetekben kapcsolatorientált stílus lehet sikeres.

A feladat-irányultságú vezetés ajánlható például természeti katasztrófák, kritikus helyzetek esetében, amikor a vezető-beosztott kapcsolatok általában szegényesek, a feladat megszerkesztetlen és a hatalmi helyzet gyenge. Egy ilyen helyzetben feltűnő vezető, aki a csoport tevékenységének irányítását kézbe veszi, általában nem ismeri személyesen „beosztottjait”. A feladat-irányultságú vezető sikeres lehet, mivel a szükséges és sürgős teendőket elvégezteti.

A kapcsolatorientált, tapintatos vezetői stílus elsősorban akkor ajánlatos, ha a helyzet közepesen kedvező. Például, mikor (1) a vezető-beosztott kapcsolat jó, (2) a feladat rugalmas és (3) a hatalmi helyzet gyenge. Ilyen helyzeteket találhatunk például kutatóintézetekben, ahol a tudósok nem igénylik a feladat pontos meghatározását, sőt, előnyben részesítik a saját alkotói szabadságukat a felmerülő problémák megoldásában.¹⁶⁰⁷

13.6. ábra. *A vezetés szituációs modellje*
(Forrás: Fiedler, 1967 nyomán Forgas 1996, 314)¹⁶⁰⁸



kapcsolatorientált vezető —————
feladatorientált vezető ···········

A vezetési hatékonyság javítása „munkatervezés” révén lehetséges, amit elsősorban a helyzeti kontroll javításával lehet elérni. Ennek során a szervezet vagy a vezető pontosíthatja és strukturálhatja a feladat szerkezetét, növelheti vagy csökkentheti a vezető pozicionális hatalmát, és képzéssel, csoportfejlesztéssel javíthatja a vezető-beosztott kapcsolatokat.

A HATALOM POLITIKÁJA

A felhatalmazó, felelősségteremtő vezetés (*empowerment*) a 90-es évek szervezetének forradalma, azon a feltevésen alapul, hogy a szervezetben növelni kell a dolgozók önállóságát, döntési jogkörét, felelősségét, melyhez a vezetés megadja a szükséges segítséget, támogatást.¹⁶⁰⁹ Peter F. Drucker azt hangsúlyozza, hogy „a modern szervezetekben minden értelmiségi vezető, amennyiben pozíciója vagy tudása révén felelős valamely tevékenységért, amely hatással van a szervezet teljesítőképességére”.¹⁶¹⁰

Blanchard szerint az empowerment az emberekben szunnyadó energiák felszabadítását jelenti. Bizonyos játékszabályok szerint a három alapvető lépés a szabad információáramlás megteremtése, az autonómiateremtés határok kijelölésével (például a döntési jogkörök, a felelősség tisztázása és támogatása), és a hierarchikus döntési rendszerek felcserélése önirányító teamekkel (a fokozatos önirányítás elve, a teammunka facilitálása stb.).¹⁶¹¹

Látni kell, hogy a hatalommegosztásnak veszélyei is vannak. Mindig akadnak emberek, akik felelőtlenül élnek a kapott hatalommal, erkölcsileg éretlenek. Fontos szempont, hogy a vezető, ha kiépítette hatalmi bázisát, képes is legyen megőrizni pozícióját. „A hatalom olyan, általánosan igénybe vehető forrás, melynek nincs örökös minősége, épp úgy elveszíthető, mint megszerezhető.”¹⁶¹² A vezető számos irányból ki van téve a hatalmát csökkentő támadásoknak, ezért fontos, hogy a hatalomépítési stratégiákkal együtt képes legyen politikai stratégiák révén is megőrizni pozícióját az intézmény hatalmi és politikai struktúrájában.

„A vezetői eredményesség egyik kritikus tényezője, hogy miként használja a vezető a kezében lévő hatalmat. A „rendes ember” a maga

gyámoltalan módján nem szívesen él hatalmával, és a konfliktuskerülő magatartás minden negatív következményével kénytelen szembesülni. A vezetői hatalom-kihasználás másik pólusa a „vasöklő” típusú vezető.”¹⁶¹³

Rensis Likert (1967) kutatása kimutatta, hogy rövid távon az autoriter, „vasöklő” főnökök tényleg képesek eredményt felmutatni, sőt, sokszor igen látványos karriert is befuthatnak, ha elég okosak, és sohasem maradnak egy cégnél túl hosszú ideig. Az ilyen típusú személyiséget szokták kifejezetten azzal a céllal felvenni egy-egy céghez, hogy elvégezze a „nagytakarítást”. Általában rendkívül súlyos gondokkal küzdő részleget vagy munkacsoportot adnak a kezébe, sokszor az előző „rendes” főnököt felváltva, és a „vasöklő” vállalja is a feladatot, hullanak a fejek. Első lépése általában az, hogy egy szinte véletlenszerűen kiválasztott alkalmazottat azonnali hatállyal elbocsát. Ekkor a félelem hulláma söpör végig az egész szervezeten, amitől rövid távon drámaian javul a teljesítmény. „Hosszú távon viszont a teljesítmény újra meredeken csökkeni fog, ha a félelem hatalmát aknázza ki a vezetés, ha a „vasöklő” főnök nem elég okos, és túl hosszú ideig marad egy pozícióban, könnyen azon veheti észre magát, hogy neki is kifelé áll a rúdja.”¹⁶¹⁴

KURT LEWIN ÉS A VEZETÉSI STÍLUSOK¹⁶¹⁵

A vezetés lényegében olyan tevékenység, amely a kommunikációs folyamatra támaszkodva meghatározott célok érdekében befolyásolja és összehangolja az emberek közötti kapcsolatokat és az emberi magatartásokat. A szervezet céljait formálisan a vezető képviseli. Egy elterjedt felfogás szerint két fő vezetői viselkedést különböztetünk meg; az egyik a tradicionális (direktív/utasító, úgynevezett feladat-centrikus) és a humán erőforrás szemléletű (participatív/együttműködő, úgynevezett empatikus).

A két klasszikus vezetői viselkedés között nagy különbségek lehetnek, de természetesen nagyon sok átfedést is találunk. A tradicionális, direktív vezető a feladatra fókuszál, a munkavégzésben is csak az az érdekes számára, hogy az elérendő cél megvalósításra kerüljön, a hasznosság másodlagos. Két fő csoport szerint osztja fel a munkát: fontos és nem fontos. A munkakörök értékelése is eszerint történik. Döntéshozatalukra az autokratizmus, kommunikációjukra az egyirányú,

„fentről lefelé”-típusú jellemző. Közülük kerül ki a legtöbb stratégia, a feladatra koncentrálnak, és részleteiben határozzák meg, elemzik a feladatokat. Tervező, előrelátó vezetők.

Kurt Lewin és munkatársai (1938–1939) kiscsoportokon belül mintázták meg bizonyos vezetési stílusok hierarchikus struktúráit.¹⁶¹⁶ A vezetési stílus eredményességét vizsgálva Lewin, Lippit és White klasszikus tanulmánya háromféle vezetői stílust különböztet meg (lásd 13.5. táblázat):¹⁶¹⁷

1. Demokratikus vezetés. A vezető engedi érvényesülni a beosztottak akaratát, és bevonja a hatalom gyakorlásába a munkatársakat, delegál jogköröket, figyelembe veszi beosztottai akaratát, érvényesülésükben nem korlátozza őket.

Alapja:

- A vezető és beosztottak társadalmi egyenjogúságának elismerése.
- A munkatársak tudásának, tapasztalatainak értékelése.
- Az együttműködési készségek iránti bizalom.

Jellemzői:

- A beosztottak (dolgozók) meghallgatásával alakítja ki állásfoglalását.
- Az intézkedések előtt igyekszik megszerezni a beosztottak támogató egyetértését.
- Folyamatosan tájékoztatja a beosztottakat az őket érintő kérdésekről.
- Ösztönzi a csoportot a vélemények, javaslatok kifejtésére és törekszik azok megvalósítására (jutalmazás stb.).
- Lehetőséget ad a beosztottak „önmegvalósítási” törekvéseinek.
- Elősegíti a bírálatot, és azt mérlegeli.

Eredménye:

- A vezetőt a beosztottak maguk közül valónak (primus inter pares) érzik.
- Legfőbb eszköze a feladatok egyértelmű meghatározása és a meggyőzést, az utasítást, felelősségre vonást szükség esetén nem hagyhatja el.

- Fegyelmezett légkört biztosít, amelyben a beosztottak pontosan ismerik és teljesítik feladataikat.

2. Autokratikus vezetés. A vezető határozza meg az elvégzendő feladatokat, határozott, ellentmondást nem tűrő, mások véleményére nem kíváncsi, kezében összpontosul a hatalom, ő jelöli ki a munkacsoportokat, adja a feladatokat, ellenőriz, értékel, dönt, jutalmaz és büntet, mások véleményének nem enged teret.

Alapja:

- A vezető és a vezetettek szigorú alá-fölérendeltségi viszonya.
- A beosztással járó hatalom és a következetesen érvényesített egyszemélyi felelősség.

Jellemzői:

- Hatalmi eszközökkel és módszerekkel vezet, alapvető módszere a parancs, utasítás. Nem tűr megalkuvást.
- Döntéseit a beosztottak megkérdezése és egyetértése nélkül hozza.
- Nincs tekintettel a csoport tagjainak a véleményére.
- Aprólékosan meghatározza a feladatot, megfosztja a beosztottakat a kezdeményezési lehetőségtől.

Előnye:

- Világos feladatokkal jár, és megbízhatóságot kölcsönöz a vezetésnek.

Hátránya:

- Alig nyújt lehetőséget az önmegvalósításra.
- Eredményeként kedvezőtlen a munkamotiváció.
- Csökkenti a beosztottak felelősségét, kötelességérzetét.
- Gátolja a jó munkahelyi légkör kialakulását.

Következményei:

- A felső vezetés nem lesz okosabb azzal, ha minden információ rendelkezésre áll, sokszor a „vezetők azok, akik mind több dologról mind kevesebbet tudnak”.

- A mellőzött munkatársak, különösen a magasabb szintű képességekkel rendelkezők elhagyják a vállalatot, és a versenytársakhoz mennek.
- A vállalat vezetői ahelyett, hogy többletidejüket alkotó munkára fordítanák, helyette az alsóbb szintű szakemberek másodrendű feladataival foglalkoznak.

3. Laissez-faire vezetés. A vezető szabadkezet ad a beosztottaknak, a munkatársaknak a feladatok megoldásában, a munkafolyamatok alakításában, nem ad előírásokat, biztosítja az erőforrásokat. A vezető nem korlátozza beosztottjait, de szükség esetén beleszól a döntésekbe. Alkalmazása csak nagyon fejlett beosztottakkal és addig indokolt, amíg az önállóság nem eredményez tervszerűtlenséget, fegyelmezetlenséget, zavart stb.

Alapja

- A be nem avatkozás elve.
- A beosztottak irányítása minimális.
- Lényegében a vezetés tagadását jelenti.

Jellemzői:

- Az ügynek szabad folyást enged (laissez-faire).
- Irányító, koordináló tevékenysége minimális.
- Nagyvonalúan fogalmaz, nem jelöli meg a tennivalókat.

Kurt Lewin a demokratikus vezetési stílust preferálta a másik kettővel szemben. Az autokratikus vezetési stílusnál is jobban elítélte a laissez-faire stílust. Arra a megállapításra jutott, hogy **nyugodt körülmények között** a demokratikus vezetés a leghatékonyabb, viszont vészhelyzetekben, **kritikus időszakokban** az autokratikus vezetési stílus a legcélravezetőbb, ezért aztán némely vezető minden időszakot kritikusnak tüntet fel, és ennek megfelelően vezet.

Korábban az autokrata, a demokrata és a liberális vezetői stílust élesen elhatárolták egymástól. Manapság viszont a három stílus „vegyítéséből” áll össze a döntési-végrehajtási tevékenységsor. Ha probléma adódik, a menedzsernek elő kell adnia a megoldásra vonatkozó észrevételeit – ami az autokrata vezetési stílusra jellemző.

Majd megbeszéli javaslatait munkatársaival, hogy megismerhesse egyetértő vagy ellenző meglátásaikat – ez inkább demokratikus elem a döntési folyamatban. Végül a vezetőnek döntenie kell – ami szintén az autokrata vezetői stílushoz áll közelebb. Ajánlatos, hogy részletesen megindokolja döntését, így érzékeltetheti, hogy elfogadta vagy esetleg elvetette kollégái ötleteit. Az is fontos szempont, hogy a döntéseivel éreztesse munkatársaival, hogy beépíti javaslataikat a végső döntésekbe, meghallgatja kezdeményezéseiket. Ez a vezetési hozzáállás pedig a liberális stílus sajátja.

13.5. táblázat. Vezetési stílusok jellemzése

(Forrás: Autocratic-Democratic-Laissez Faire Leadership. Lewin, Lippitt & Whites Leadership Studies http://faculty.css.edu/dswensan/web/LEAD/lippitt_white.html)¹⁶¹⁸

Autokratikus	Demokratikus	Laissez-faire
• a vezető határozza meg a csoport céljait és a cél elérésnek módszereit • a vezető határozza meg a szükséges akciókat és interakciókat • a vezető jutalmaz és büntet	• a vezető bevonja a csoportot a célok kijelölésébe, és áttekintést ad a munkavégzésről • a vezető bevonja az akciók és interakciók tervezésébe a csoport tagjait • a vezetői visszajelzés konkrét és tárgyilagos	• teljes szabadság (anarchia) • a forrásokról csak kérdések esetén ad információt a vezető • nincs visszacsatolás, csak ha kéri
• összességében a csoport tagjai engedelmesek, és igénylik a vezető jóváhagyását és figyelmét • a csoportléggörre a bizalmatlanság, ellenségeskedés jellemző • a termelékenység csak a vezető jelenlétében jó	• összességében jó a csoportléggör, nagyobb a kohézió és az együttműködés • a vezető távollétében is jó a termelékenység	• összességében alacsony az elégedettség, a kohézió és a termelékenység

A csoportos IQ és a team

Az 1990-es években egyre világosabbá vált, hogy a kiemelkedő vállalati- és csoportteljesítményhez elengedhetetlen két feltétel: **a csapatszervezés és a változáshoz való alkalmazkodás képessége**. A csapatszervezési hatékonyság és a kommunikációs kompetencia az együttműködési készségre és az eltérő vélemények összehangolásának készségére utal. Az alkalmazkodás képessége pedig a buktatókra és akadályokra való kreatív válaszolás képessége.¹⁶¹⁹

Az emberi csoportok esetén nagyon is igaz az a megállapítás, hogy az egész nem egyenlő a részek összegével. Az egész több vagy kevesebb lehet, mint részei összege, attól függően, hogy a tagok mennyire tudnak együttműködni. R. Meredith Belbin és kutatócsoportja kimutatta, hogy egy szimulált üzleti helyzetben nem a magas IQ-jú csoportok teljesítettek a legjobban, hanem azok, amelyek kevésbé versengtek, és jobban megtalálták a funkcionális együttműködés lehetőségeit.¹⁶²⁰

A **csoportos IQ** fogalmát először a Yale Egyetem pszichológusai, Wendy M. Williams és Robert J. Sternberg öntötték formába. A csoport intelligenciát úgy definiálják, mint „egymással egységben dolgozó emberek funkcionális intelligenciáját”.¹⁶²¹ A csoportos IQ kifejezés arra utal, hogy a csoport mint egység jobb teljesítményt mutat, mint az egyéni képességprofilok alapján várható lenne. A csoportos közös teljesítményének a két kulcstényezője a **személyközi készségek** és a tagok **összeillése**. A jó teljesítmény alapja az egymásra hangolódás képessége, és az, hogy legalább egy magas intelligenciájú tag legyen. Nehézséget jelent, ha nem tudnak egymásra hangolódni, de ugyanígy tehertétel lehet a „buzgómócsing” csoporttag, aki túl zsarnoki vagy fennhéjázó, s ezért nem engedi érvényesülni a többiek teljes értékű hozzájárulását. Természetesen a közös cél, mint motiváló tényező szintén fontos szerepet játszik.¹⁶²²

„A »csúcsteljesítő« (a »sztárok«) titka néhány olyan alapvető, a társas koordinációval kapcsolatos képességben rejlik, mint:

- a **kapcsolatépítés**: az eszköz jellegű kapcsolatok ápolása,
- az **együttműködés**: együttműködés másokkal közös célok érdekében és
- a **csapatszellem**: szinergia kialakítása a munkában a csoportos célok érdekében”.¹⁶²³

Kapcsolatépítés

A kapcsolatépítés a hasznos kapcsolatok ápolása. Azok, akik ezzel a kompetenciával rendelkeznek:

- kiterjedt informális kapcsolati hálót tartanak fenn,
- keresik a kölcsönös előnyökkel járó kapcsolatokat,
- összhangot teremtenek másokkal és
- személyes barátságokat tartanak fenn munkatársaikkal.¹⁶²⁴

A kapcsolatépítő egy igazi hálózati ember, aki képes kialakítani és fenntartani a kapcsolatokat, elsősorban nem a fizikai, hanem a **pszichológiai közelség** révén. A hálózatok szaktudást és információt szállítanak. Akik képesek jól működtetni a hálózatokat, tudják, hogy kiket hol, mikor és mire lehet hasznossá tenni a hálózat működése szempontjából. A sztárok kiterjedt kapcsolati, személyes tőkéje nagymértékben befolyásolja a munka eredményességét. A kapcsolatépítés a jóindulat és a bizalom kincsesbányája. A hagyományos gyárosok, kereskedők vagy cégvezetők árutömegekben és árakban gondolkodtak, míg a kapcsolatteremtő vezető barátságos és odaforduló magatartásmóddal viszonyul másokhoz.¹⁶²⁵

Együttműködés

Együttműködés másokkal a közös célok érdekében. Azok, akik ezzel a kompetenciával rendelkeznek:¹⁶²⁶

- egyensúlyt tudnak fenntartani a feladatvégzés és a kapcsolatorientáció között,
- együttműködnek másokkal, megosztják a terveket, az információkat és az erőforrásokat,
- barátságos, kooperatív légkör kialakulását mozdítják elő,
- meglátják az együttműködés lehetőségeit.

A vállalatoknál az olyan lágy kérdések, mint az együttműködés, a kooperatív szellem elhanyagolásának kemény következményei lehetnek. Az „üzlet = háború” felfogás brutálisan nyers ideológia, még a katonai vezetők is tisztában vannak azzal, hogy a „csapatszellem” kialakítása, az érzelmi kötelékek erősítése elengedhetetlen a hatékonyság és a csoport fennmaradása szempontjából.¹⁶²⁷

A csoportos döntéshozatal egy paradoxon lehetőségét hordozza magában: egyfelől igaz a régi bölcsesség, hogy minél szabadabban fut, és minél intenzívebb a vita, annál jobb lesz a végső döntés, másfelől a nyílt konfliktus alááshatja a csapat együttes munkára való készségét. A vezetői csoportok döntéshozatalairól szóló kutatások azt mutatják, hogy olyan emberek jelenléte eredményez magasabb szintű döntéseket, akik három jellegzetes tulajdonságot tudhatnak magukénak:

- a remek értelmi képességeket,
- a többszempontú látásmódot és

- a szakértelmet.

Az intellektus és a szakértelem önmagában nem elég. Fontos a tagok közötti nyílt és jó kommunikáció, amely lehetővé teszi a túl könnyű, konform konszenzus és az ádáz versengés közötti egyensúly megtalálását.¹⁶²⁸

A csoportos döntéshozatal általában akkor siklik félre, ha a különvéleményt személyes támadásnak élik meg, ha az érvek érzelmekkel telítettek. Az arany középút megtalálása mindenféleképp az olyan érzelmi kompetenciákban rejlik, mint az önismeret, az empátia és a nyílt kommunikáció, vagyis az, hogy miként tudnak vitatkozni csapattagok.¹⁶²⁹

„A vezető szerepe egy kicsit olyan, mint a szülőé a családban: ügyelnie kell arra, hogy cselekedeteit mindenki tisztességesnek tartsa, figyelnie kell a csapattagokra, védelmeznie kell őket (például olyankor, amikor jó hírük kerül támadások keresztüztüzebe), és gyakorlati támogatást kell nyújtania (pénzt, embereket vagy időt).”¹⁶³⁰

„A legjobb csapatvezetők el tudják érni, hogy mindenki magáévá tegye a csapat küldetését, céljait, terveit.”¹⁶³¹ A jó csapatvezetők a csoportkonszenzus építői, a csoportfolyamatok serkentői. A vezetők akkor jó vezetők, ha kevésbé vezetnek. Különösen igaz ez az önmenedzselő csoportok esetén, ahol a csoport vezetői nem csapattagok.

Csapatszellem, a csoportos élményzuhatag

A „nagy-csoportok” elérhetik a „flow”, az élményáramlás állapotát, ha bizonyos feltételek teljesülnek. Ezek a következők:

- Roppant nagy kihívás vagy valamilyen ragyogó küldetés.
- Erőteljes kötődés a csoporthoz.
- Különböző fajta tehetségek.
- Bizalom és önzetlen együttműködés.
- Összpontosítás és szenvedély.
- Olyan munka, ami önmagában örömforrás és jutalomértékű.¹⁶³²

Richard Feynman, a Nobel-díjas fizikus visszaemlékezései szerint, amikor sikerült meggyőznie Oppenheimert, hogy osszák meg a Manhattan-terv titkait a technikusokkal a második világháború legsötétebb napjain, amelynek célja az volt, hogy egy olyan fegyvert állítsanak elő, amely megállíthatja a tengelyhatalmakat, a kutatócsoport őríási

átalakuláson ment át, s mintegy tízszer gyorsabban haladtak a munkával, mint azelőtt, homályos célmegfogalmazás esetén.¹⁶³³

A munkacsoport (team) kialakítása

„A csoportkutatás legjellemzőbb eljárása (5–10 fős) feladatmegoldó csoportok viselkedésének és teljesítményének tanulmányozása kísérleti feltételek között. E csoportokban az együttes tevékenység eredménye fölülmúlja az elkülönülten dolgozó csoporttagok teljesítményének összegét.”¹⁶³⁴ A munkacsoportok működése több tényezőtől függ. A következőben ezeket elemezzük.¹⁶³⁵

A munkacsoport nagysága¹⁶³⁶

Az ideális csoportnagyság függ a csoport feladatától: minél komplexebb a feladat, annál nagyobb csoportra van szükség, általában azonban a kisebb csoportok (a mágikus 7 ± 2) a hatékonyabbak. Az újabb elméletek szerint a feladatok komplexitásánál szükséges figyelembe venni a **felhatalmazás** (*empowerment*) jelentőségét a vezetésben, vagyis a felelősség megosztás révén hatékony kiscsoportok alakíthatók ki.

A mágikus 7 ± 2 felső határán a 10–11 fős csapatok mutatkoznak optimálisnak. Meredith Belbin szerint „a tíz fős csoport elég nagy ahhoz, hogy sokféle ember kerülhessen bele, ugyanakkor elég szűk, hogy kialakulhasson egyfajta bensőséges légkör”.¹⁶³⁷ Történelmi példák is igazolják, hogy például a 10 fős csoportok mennyire hatékonyak. A római vagy az inka birodalom hadserege 10 fős csoportokon alapult. „Az általunk ismert hatalmi szervezetek közül a római hadsereg állt fenn a leghosszabb ideig. Működésére a sokszoros hierarchia volt jellemző, melynek minden fokán tíz-tíz katona tartozott beszámolni közös felettesének. Ahhoz, hogy tíz embernek parancsot tudjanak adni, nem kellett felemelniük hangjukat; ahhoz pedig, hogy a jelenlévőket összeszámolják, elég volt a két kezük.”¹⁶³⁸ A sportban a csapatjátékok létszáma is 5–7–11 fő között ingadozik (lásd kosárlabda, röplabda, kézilabda, futball, krikett).

Belbin rámutat arra, hogy a vállalatvezetési viszonylatban a 8 fő mutatkozott ideálisnak. Az Elnök mellett még hét csapattag típust, team-szerepet azonosítottak.

A team ideális mérete kompromisszumok eredménye, a nagyobb létszám előnyös a több tudás, tapasztalat és képesség miatt, másrészt a döntéshozatalnak, a hatékonyságnak kedvez a kisebb létszám. (A

teammunka szimulációjára alkotott csapattevékenységek a vállalatvezetési játék és a Teamopoly. A kutatási célból vizsgált vállalatvezetési játék vagy menedzsment gyakorlat során a vállalatot hat játékos képviselte: az elnök, a titkár, egy marketing, egy termelési és egy pénzügyi szakértő és az adminisztráció vezetője. A vállalatvezetési játék lényege, hogy egy asztalnál ülő hat személy problémákat old meg, igyekszik jó döntéseket hozni, az elemzés a számítógép használatán alapult. Az interaktív játékban 6–8 vállalat 6–6 fős csapatai vesznek részt, a teljesítmény függ a többi résztvevő döntéseitől is. Az eredményeket 3 éven át számítógépen értékelték, tizenkét negyedéves periódus alatt. A cégek „piackutatást” vásárolhattak, banki tranzakciókra volt lehetőségük, stb. A Teamopoly a jól ismert üzleti játékhoz, a Monopolyhoz hasonlít, ahol a vállalatot négy játékos képviseli. A csapatok öt órán át versengtek egymással. A tulajdon csak tender, aukció vagy megállapodás útján cserélhet gazdát, és a vállalat sikeressége, kudarca jobban tesztelhető. A vállalatvezetési játékban általában egyaránt sikeresek voltak a csapatok. A *vállalatvezetési játékban* tehát 6 fős, a *Teamopolyban* pedig 4 fős csapattal dolgoznak.¹⁶³⁹⁾

HOMOGENITÁS-HETEROGENITÁS¹⁶⁴⁰

Általában az önkéntesség növeli a csoport hatékonyságát. Ilyen feltételek mellett a hasonlóság elv alapján szerveződő **homogén csoportok**

- inkább *elfogadják egymást*, jó a munkalégkör,
- nagyobb a teljesítményük, ha a *feladat* viszonylag *egyszerűbb* és
- a teljesítmény a *konfliktusmentes együttműködéstől* függ.

Feltételezhetjük, hogy komplex problémák megoldásához például a legintelligensebb, legokosabb résztvevők a legmegfelelőbbek. Érdekes és meglepő eredményről számol be Meredith Belbin kutatócsoportja. A cambridge-i Henley College pszichológusai az úgynevezett „Apolló csapatba” a legintelligensebb résztvevőket válogatták össze. Mindenki azt várta, hogy a szimulált csapatok közötti versenyben ez a csapat lesz a legeredményesebb. A csoport azonban az utolsó lett. Megismételt vizsgálatok szerint a „szupertehetségekből” álló 25 „Apolló csoport” közül mindössze 3 nyert, a legtöbbször hatodikként, azaz majdnem

utolsóként végeztek a nyolc induló csapat közül. Mindezek háttérben az állt, hogy a csapat az idő nagy részét meddő vitákkal töltötte, mindenki makacsul kitartott saját álláspontja mellett, éles szemmel vették észre a hibákat egymás érvelésében, de ritkán tudtak idejében megegyezni. A zsenik nehezen jutottak el a döntésekig, briliáns egyéni megoldásaikat többnyire aláásta az együttműködés hiánya. A csoporttagok nem érezték jól magukat a csoportban.¹⁶⁴¹

A heterogén csoportok előnyök

- *komplex* feladatoknál, ahol szükség van a tagok eltérő tulajdonságaira,
- ahol a *túl gyors* munkavégzés *hátrányos* (gondoljunk például a *12 dühös ember* című film által bemutatott csoportos döntéshozatalra),
- *kreativitást* igénylő feladatoknál, mely párosul a nagyobb *konfliktustűrő* képességgel. Ha a konfliktusok kezelésére képtelen a heterogén csoport, akkor hatékonysága a homogén csoportnál is alacsonyabb lesz.

Meredith Belbin¹⁶⁴² eredményei szerint a team sikeressége szempontjából nem a résztvevők „kiválósága”, „zsenialitása” a fontos, hanem a csoportösszetétel kiegyensúlyozottsága. Olyan emberekre van szükség, akik jól kiegészítik egymást.¹⁶⁴³

Ismeretség-ismeretlenség, csoportkohézió¹⁶⁴⁴

A csoporttagok közötti interakció valószínűségét növeli, ha már volt közöttük interakció, ha ismerik egymást. A nagyobb interakciós készség következménye lehet, hogy barátok, összeszokott csoporttagok jobban tudnak együttműködni. Kétségtelen tény, hogy az összeszokottság ugyanakkor kedvez a rutin jellegű munkavégzésnek, és növeli az újításokkal szembeni ellenállást.

Az ismeretség szoros összefüggésben áll a csoportkohézióval, a csoport érzelmi hőfokával. Általában a magas kohéziójú csoportok magasabb teljesítményt nyújtanak, jobb a munkakedvük. A **csoport-összetartás** érzése és a csoporthoz tartozás kognitív összetevője, a „*mi-tudat*” eredményeként a csoport a személyes „én” határait kibővíti, és lehetővé teszi, hogy az egyén önmagát egy nagyobb egész fontos részeként élje meg. A csoportösszetartás fontos jellemzője, hogy a csoporttagok hány százaléka rendelkezik kölcsönös kapcsolatokkal

(kölcönösségi index). Ennek átlagértéke 90% körül van, 75% alatt a csoport szétesésére lehet következtetni. A kohéziós index azt fejezi ki, hogy az elméletileg lehetséges kölcsönösségi kapcsolatok hány százaléka valósult meg. A következő képlet segítségével számolható ki, ahol n = a tagok létszáma:

$$\frac{n(n-1)}{2}$$

A kohéziós index átlagértéke 10–13. Ha 15 fölé emelkedik, magas fokú csoportösszetartásról beszélünk, 10 alatt a csoport szétesőben van.¹⁶⁴⁵

AZ EGYÜTTMŰKÖDŐ CSOPORT (TEAM)

A heterogén csoportok sajátos fajtája a team. „A team olyan csoport, amelynek eredményessége jelentős mértékben a tagok együttműködésétől függ.”¹⁶⁴⁶ „A team különböző szakterületek képviselőinek önkéntes együttműködése valamilyen komplex feladat elvégzésére.”¹⁶⁴⁷ A team általában nem hivatalos, alulról szerveződő csoport egy adott feladatra. Kreativitása, teljesítménye annál jobb, minél heterogénebb az összetétele, vagyis tagjai több szakmához tartoznak, van közöttük fiatal és idős, férfi és nő, elméleti és gyakorlati beállítottságú, kutató és kutatási személyzet.

A szakirodalomban találkozunk a vitacsoport elnevezéssel is. „Kelley és Thibaut (1961) szerint a vitacsoportok megoldásai azért jobbak az elkülönített tagok pusztán összegzett szellemi teljesítményénél, mert:

- a) az elhangzó nézetek változatossága további ötleteket sugall, egymásra épülhetnek különböző személyek gondolatatai, amelyeket vitaszituációban világosabban fogalmaznak meg, mások jelenléte s vetélkedése ösztönzősen hat a csoporttagok munkájára;
- b) az elhangzó nézetek különböző súllyal esnek latba a csoport előtt, a magukban bizonytalan csoporttagok csatlakozhatnak a határozottabb álláspontok egyikéhez-másikához; bár a túlsúlyra jutó nézetek határozzák meg a csoportteljesítményt, egy kikristályosodott kisebbségi álláspont megfontolása is jótékonyan befolyásolja az eredményeket.”¹⁶⁴⁸

Az üzleti, gazdasági életben nagyon gyakran valamilyen „szupermenedzsertől” várják a csodát, aki „intelligens, de azért nem vész el az elméletekben; erőteljesen irányít, de érzékeny az emberek problémái iránt, dinamikus és türelmes, jól kommunikál és figyelmesen hallgat, gyorsan és megfontoltan dönt.”¹⁶⁴⁹ Nagy valószínűséggel azonban ezekkel a tulajdonságokkal csak egy team rendelkezik, a jó vezető titka pedig az, hogy képes a teamépítésre.

A vezetői team elméletét Meredith Belbin és munkatársai dolgozták ki a cambridge-i Ipari Képzési Kutatóegységnél (*Industrial Training Research Unit*, ITRU), majd a henley-i Vezetőképző Főiskolán (*Administrative Staff College*). Kutatásaik alapján a következő jelentős csapatszerepeket írták le (lásd 11.7. táblázat). A csoportok összeállításánál a szereptípusok által képviselt funkcionális egyensúlyra célszerű törekedni. A teamszerepek mindegyike egy adott személyiségtípushoz kapcsolódik, amely kérdőívvel tesztelhető. (Újabban Belbin hozzáveszi ezekhez a **Szakértő** szerepét, aki egy bizonyos területen szakértő.¹⁶⁵⁰)

13.6. táblázat. A team számára hasznos személyiségek

(Forrás: Meredith Belbin, 1998 nyomán)¹⁶⁵¹

Típus	Jellemzői	Előnyös tulajdonságai	Elnézhető hibái
Vállalatépítő (VÁ) (Company Worker)	konzervatív, kötelességtudó, kiszámítható	jó szervező, gyakorlatias gondolkodású, kemény munkához szokott, fegyelmezett	rugalmatlan, kevésbé fogékony az új ötletek iránt
Elnök (EL) (Chairman)	nyugodt, biztos magában, kellő önuralommal rendelkezik	képes mindenkit előítéletek nélkül és pusztán érdemei alapján értékelni, célorientált	átlagosan kreatív és intelligens
Serkentő (SE) (Shaper)	ideges, aktív, dinamikus	küzd a cselekvésképtelenség, a hatékonyság hiánya, az önelégültség, az önáltatás ellen	ingerültségre, türelmetlenségre, erőszakra hajlamos
Palánta, ötletgyártó (PA) (Plant)	individualista, komoly gondolkodású, új utakat keres	a szellem embere, képzeletgazdag, nagy tudású, kiváló értelmi képességekkel rendelkezik	a fellegekben jár, nem törődik a részletekkel és a formaságokkal
Forrásfeltáró (FO) (Resource Investigator)	extrovertált, törekvő, érdeklődő, kommunikatív	jó kapcsolattartó, jól értesült, meg tud felelni a kihívásoknak	a kezdeti lelkesedés lankadásával elveszíti érdeklődését
Helyzetértékelő (HE) (Monitor-Evaluator)	megfontolt, érzelmek nélkül, józanul ítél	jó ítélőképességgel rendelkezik, előrelátó, gyakorlatias	alulmotivált, másokat nem inspirál
Csapatjátékos (CS) (Team-Worker)	társas hajlamú, jóindulatú, érzékeny	jól reagál különféle személyiségekre és szituációkra, erősíti a csapatszellemet	a kritikus pillanatokban határozatlan
Megvalósító (ME)	precíz, rendszerető,	tökéletességre törekszik, nem hagy	csekélységek miatt aggódik,

(Completer-Finisher)	lelkiismeretes, szorongó	semmit befejezetlenül	nem tudja „elengedni magát”
----------------------	--------------------------	-----------------------	-----------------------------

A csoporttagok szerepei

A Meredith Belbin által leírt team-szerepek leírása segíthet átgondolni az egyes teamtagok jellemző beállítottságát és gondolkodását.

13.7. táblázat. A Belbin-féle kilenc teamszerep

(Forrás: Belbin, 1998 alapján)¹⁶⁵²

SZEREP	LEÍRÁS
Ötletadó	Kreatív, fantáziadús, szabad szellem. Megoldja a bonyolult problémákat.
Erőforrás-menedzser	Extrovertált, lelkes, kommunikatív. Felkutatja a lehetőségeket. Kapcsolatokat épít ki.
Koordinátor	Bölcs, magabiztos, jó tanácsvezető. Tisztázza a célokat, előmozdítja a döntéshozatalt, jól osztja ki a feladatokat.
Irányító	Vállalkozó szellemű, dinamikus, bírja a terhelést. Megvan benne a lendület és a bátorság az akadályok leküzdésére.
Figyelő/értékelő	Higgadt, éles szemű és stratégiai beállítottságú. Észrevesz minden lehetőséget. Ítéletalkotásában pontos.
Teammunkás	Kooperatív, barátságos, figyelmes és diplomatikus. Mindenkit meghallgat, másokra is támaszkodik, kerüli a súrlódásokat, lehangolja a felfokozott kedélyeket.
Kivitelező	Fegyelmezett, megbízható, konzervatív és hatékony. Az elképzeléseket lefordítja a gyakorlat nyelvére.
Befejező	Aprólékos, lelkiismeretes, aggodalmaskodó. Keresi a hibákat és hiányosságokat. Betartja a határidőket.
Specialista	Céltudatos, kezdeményező, elkötelezett. Ritka ismeretekkel és képességekkel rendelkezik.

Győztes csoportok

Belbin és csoportja kutatásai szerint a következő tényezők játszanak szerepet a sikerben.¹⁶⁵³

1. **Ideális Elnök.** Az egyik legfontosabb tényező a jó elnök, aki türelmes, határozott és bizalomgerjesztő személy, és jól tudja hasznosítani a tagok eltérő képességeit, és felkarolja a tehetségeket.

2. **Egyetlen erős ötletgyártó, Palánta.** A sikeres csapat nem nélkülözhet egyetlen igen kreatív és okos tagot, aki persze motivált és a csoport szempontjának megfelelően legyen kreatív (lásd verbális, képi, numerikus, kapcsolati, gyakorlati kreativitás eltérését).
3. **Az értelmi képességek megfelelő elosztása.** Az átlagosnál jobb intellektusú elnök és az intelligens ötletgyártó mellett elegendő, ha a többi tag kissé alacsonyabb intellektuális képességekkel rendelkezik. E meglepő eredménynek egyik magyarázó oka lehet, hogy adott területen hiányosságokat mutató személy más területeken igyekszik kompenzálni. Általában az intellektuálisan eltérő csoportok jobban teljesítenek, mint az intelligencia szempontjából homogén csoportok.
4. **Eltérő személyiségű csoporttagok.** A jelentősen eltérő személyiségű tagok esetén nagyobb a valószínűsége a megfelelő csoportszerep megtalálásának, a kiegészítő szerepstruktúra miatt kisebb az esélye a káros versengésnek.
5. **A személyiségnek megfelelő szerepválasztás.** A sikeres csoportokban az egyének megtalálják a személyiségüknek és képességeiknek megfelelő szerepet. A mindennapi életben gyakran a tapasztalat és nem a teljesítmény alapján töltnek be bizonyos szerepeket az emberek.
6. **A hiányzó egyensúly megteremtése.** A legtöbb hiányosság ellensúlyozható, ha felismerik. A sikeres csapatok alaposan ismerik a teamszerepek jelentőségét, ennek megfelelően hiányzó szerepek esetén képesek felhasználni a rendelkezésükre álló erőforrásokat, lehetőségeiket. Hiányzó szerep betöltésével olyan személyt bíznak meg, aki feltehetően a leginkább képes azt betölteni, például hiányzó Megvalósító esetén egy vállalkozó szellemű Forrásfeltárót vagy egy intelligens Helyzetértékelőt választottak.

Összefoglalóan: a sikeres csapatokban a szerepek megfelelően, egyértelműen és magas szinten reprezentáltak, vagy rugalmasan képesek a hiányzó szerepek betöltésére.

Csapatszellem

A csapatszellem a szinergia kialakítása a munkában a csoportos célok elérése érdekében. Azok, akik ezzel a kompetenciával rendelkeznek.

- modellt nyújtanak olyan csoportos minőségekhez, mint a másik tisztelete, a segítőkészség és az együttműködés,
- képesek bevonni a tagokat az aktív és lelkes részvételbe,
- építik a csoport identitását, a csapatszellemet és az elkötelezettséget és
- óvják a csoportot és annak hírnevét, osztoznak a csoport erkölcsi hitelében.¹⁶⁵⁴

A munka világában gyakorta találkozunk a csapatszellem jelentőségével, mint például a vezetői teamek, a feladatra szerveződő csoportok, a minőségi körök, a tanulócsoporthok, az önmenedzselő csapatok stb. esetében. Ezen kívül gyakoriak a gyorsan alakuló és rövid életű *ad hoc* csoportok, amelyek valamilyen értekezleten alakulnak meg, és mindössze egyszer-kétszer találkoznak. A munkacsapatok (teamek) iránti igény napjainkban egyre erősebb. Egy amerikai felmérés szerint az 1000 legnagyobb amerikai vállalat fele vett igénybe önmenedzselő teameket.¹⁶⁵⁵

Ellenőrző kérdések

- Melyek a csoportalakulás fázisai?
- Milyen fontosabb csoportbeli szerepeket ismer?
- A szociális hatalom milyen forrásait ismeri?
- Mi a gyakorlati jelentősége a vezetés szituatív modelljének?
- Jellemezze az autokratikus és demokratikus vezetési stílus különbségét?
- Mi a csoportos IQ jelentősége a munka világában?

Ajánlott irodalom

Forgas, Joseph. *A társas érintkezés pszichológiája*. Ford. László János. Bp., 1996, Gondolat-Kairosz, 15. fejezet (Interakció a csoportban, 317–338.)

Belbin, Meredith. *A team avagy az együttműködő csoport*. Ford. Szalai Judit. Bp., 1998, SHL, 8. fejezet

Goleman, Daniel. *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. Ford. Nádas Rita, Kovács Kristóf és Ülkei Csaba. Bp., 2002, SHL.

14. FEJEZET

Médiaismeret, médiaretorika

A *médium* latin eredetű szó, jelentése *eszköz* vagy *közeg*.¹⁶⁵⁶ A kommunikációtudományban közvetítői értelemben használjuk (akárcsak az ezotériában, ahol a transzcendens és valós közötti közvetítőt jelent). Többes száma a *média*, és nem médiák(!). Számunkra a médium eszközök összességét jelenti technikai, illetve fizikai értelemben. E berendezések teszik lehetővé, hogy az üzenet a csatornán áthaladjon (kódolva, jelekké alakítva), s elérje rendeltetési helyét.

Az üzenet elérvén a befogadót (mint rendeltetési helyet), akkor fejtheti ki hatását, azaz, a kommunikátor akkor érheti el a megfelelő kommunikációs célt, ha a befogadó képes az üzenetet megfejteni. A *médiaismeret* olyan kritikai gondolkodásmódot igénylő jártasság, amelynek birtokában a befogadó a hozzá különféle tömegkommunikációs csatornákon érkező információkat, üzeneteket (összefoglalóan *médiaszövegeket*) értelmezni tudja, s azokról önálló véleményt formál.¹⁶⁵⁷

Médiumok típusai

A szakirodalom a médiumok vagy kommunikációban részt vevő közvetítők három nagy típusát különbözteti meg: *prezentációs*, *reprezentációs* és *mechanikus médiumokról* beszél. Az első típusba tartozunk mi magunk, emberek (humán, individuális ágensek), amikor saját testünk rendelkezésre álló, s részben biológiailag kötött kódrendszereit használjuk fel a személyközi kommunikációban az üzenet megformálására és átadására. Vagyis, testünk különféle jelzései által építjük fel az üzenetet, melyet hangunk, izommozgásaink, olykor önkéntelen szimptómák (mint elpirulásunk) stb. alkotnak. Azt is szoktuk mondani, hogy az emberi jelzések **természetes csatornáit** veszik igénybe. Olyan csatornák vannak működésben, amelyek igénylik a

kommunikátor (aki ez esetben maga a médium) jelenlétét (döntően a verbális és nemverbális csatorna működését). Tehát az így létrejövő kommunikációk mindig az „itt” és „most”-ban zajlanak, egyedi, megismételhetetlen aktusok.¹⁶⁵⁸

Ezzel szemben a **reprezentációs médiumok** épp azt teszik lehetővé számunkra, hogy elszakadjunk az azonnali, jelenben folyó eseményektől, feloldjuk illékonyságukat, az elhangzó, kicserélődő információk visszakereshetőek, felidézhetőek, reprezentálhatóak legyenek. E médiumok az elvont, absztrakt gondolkodás, s nyomukban a művészeti tevékenységek, illetve az ismeretek emberi elmén kívüli tárolásának lehetőségével jelentek meg. Tárgyak, melyek az alkotó ember üzeneteit hordozzák, például egy könyv, egy épület, festmény, amelyek mint üzenetek megformálásuknak idejétől függetlenül is léteznek, időtálló.

Ezzel az üzenetek elszakadnak születéskori környezetüktől (a kontextustól), máskor, máshol és mások által is újra fogadhatóvá (befogadhatóvá), s különféle olvasatok létrehozóivá válnak. Időn és téren átívelő közvetítők. Értelemszerűen már nem igénylik a teremtő ágens jelenlétét, s a nyelv (kód), amit használnak, túlmutat a természetes csatornák kódjelein. Elég arra gondolnunk, mennyire más üzenetet hordoz Hieronymus Bosch *Gyönyörök kertje* című triptichonja¹⁶⁵⁹ egy laikus és egy művészettörténész számára.

14.1. ábra. *Hieronymus Bosch: Gyönyörök kertje triptichon (olaj, fa, 220 x 389 cm), Prado*

(Forrás. http://hu.wikipedia.org/wiki/Gyönyörök_kertje)



A reprezentációs médiumokkal megjelenik a többletfelkészültségek igénye is, hogy a kommunikátor üzenetét dekódolni tudjuk. Egy könyv elolvasásához például ismernünk kell az ábécét, a műalkotások elemzéséhez az adott korstílust, művészt, a mű megszületésének körülményeit, az alkalmazott technikát stb., különben üzenetfejtésünk (jelentéstársításunk) nem lehet helyes, illetve teljes. (Jegyezzük meg, a kontextusukból kiragadott üzenetek dekódolása mindig számos bizonytalansági tényezőt rejt a kommunikátor szándékaival és a jelentéssel kapcsolatosan.) A reprezentációs médiumok tehát különféle esztétikai és kulturális egyezményekhez kötötten léteznek és hordoznak jelentést.

A mechanikus médiumok köre mindazon közvetítőkre (jelátalakító berendezésekre) kiterjed, amelyeket a műszaki technológia hoz létre: távíró, telefon, rádió, televízió, internet stb. A mechanikus médiumok használata minden esetben személytelenebbé teszi a kommunikációt (érzelmileg távolít, miközben fizikailag képes távolságokat áthidalni), s megnöveli a zaj előfordulásának esélyét a kommunikációban.

A TÖMEGMÉDIA FOGALMA

Amikor médiáról beszélünk, általában a *tömegkommunikáció eszközeit és intézményeit* értjük alatta,¹⁶⁶⁰ vagyis a médiatermékeket és az azokat újból és újból létrehozó eljárásokat és apparátusokat is. Az első tömegmédiumnak a nyomtatott könyvet tekintjük, bár tudjuk, a reprezentációs médiumok már az ősi társadalmakban is jelen voltak, kőtáblák, agyagtáblák, agyagtekercsek vagy épp gallyakból készült térképek formájában. A vizsgálódást mégis a legtöbb szerző valahol a kéziratos kódexek megjelenése után, de a rádió megjelenése előtt kezdi, azaz a könyvnyomtatás Gutenberg általi feltalálásánál (1455) horgonyozza le. Valahogy oly módon, hogy ahol a szóbeliségen alapuló kultúra dominanciája véget ér, ott kezdődik az információk tartós rögzítésének és széles körű hozzáférhetőségének korszaka.

A modern értelemben vett tömegkommunikáció (tömegközlés) ugyanis olyan folyamatot takar, ahol a kommunikátor üzenete a médiaapparátuson keresztül, tehát technikai közvetítők révén, szakemberek feldolgozó (szerkesztőségi) munkája nyomán jut el széles

közönséghez.¹⁶⁶¹ E folyamatok döntően egyirányú kommunikációt jelentenek, illetve jelentettek, egészen az interaktív televíziózás és az internet mint „tömeg a tömeghez”¹⁶⁶² médium megjelenéséig, késleltetett visszacsatolással (feedback). A szóösszetételben, illetve a kommunikáció irányultságában a tömeg neutrális fogalom (semmilyen negatív vagy pozitív konnotációt nem rejt), az atomizált közönség megnevezése.

A TÖMEGMÉDIUMOK TÍPUSAI

A tömegmédiumok két nagy típusát különböztetjük meg: a *nyomtatott médiát* és az *elektronikus médiát*. Az első takar minden nyomtatásban megjelenő, sokszorosított kiadványt, legyen az egyszeri megjelenésű (pl. egy könyv) vagy periodikus, mint a napi-, a heti és kétheti lapok vagy havonta, negyedévente megjelenő folyóiratok, bármiféle időszaki kiadványok, magazinok, katalógusok vagy akár köztéri hirdetőtáblák. Az elektronikus médiumok köre pedig napjainkban is bővül: bele tartozik a rádió, a televízió, a mozi, az internet, de még a hanglemezek és a DVD-kiadványok is.¹⁶⁶³

Újabban elhatárolunk egy harmadik típust is, amely az internetes kommunikációhoz, pontosabban a második generációs web-alkalmazásokhoz kötött, az *új médiát* (new media) vagy *közösségi médiát* (social media). Mivel az internetes kommunikáció is elektronikus kommunikációnak minősül (az internet mint fizikai eszköz értelmezendő), az elkülönítés nem annyira technológiai alapú, mintsem a kommunikációs folyamat eltérő minőségét hangsúlyozó különbségtevés.

A TÖMEGKOMMUNIKÁCIÓ FUNKCIÓI

A tömegközlési folyamatok emberi társadalomban betöltött szerepéről a szakmai vita nem jutott nyugvópontra, számos szerző eltérő véleményét fogalmazta meg e kérdésben. E helyen csak néhány lényeges álláspontot mutatunk be.

Lazarsfeld és Merton¹⁶⁶⁴ azt vallja, a **tömegkommunikáció három alapvető funkciót** tölt be, s ezek közül az egyik inkább diszfunkció, mert olyan eredményre vezet, amely egyetlen társadalomnak sem

érdeke. Ők ugyanis azt mondják, a média elsősorban **státuszt ad**: felértékel ügyeket, személyeket és tekintélyt kölcsönöz embereknek, szervezeteknek pusztán azáltal, hogy számukra vagy őket érintően visszhangot teremt, publicitást biztosít. A médiába való bekerülésnek presztízsértéke van. Másodsorban a társadalmi normák érvényre jutásában játszik közre a média, segítenek meghúzni helyes és helytelen, erkölcsös és erkölcstelen határát. Viselkedésmintákkal szolgál, máskor ellenpéldákat nyújt, s ezzel erősíti a helyes és kívánatos, normakövető magatartást. A normaszegések bemutatása, leleplezése azt kívánja, hogy az emberek valljanak színt, foglaljanak állást vitás ügyekben, ítéljék el maguk is a devianciát. Ennyiben tehát a **norma megerősítését szolgálja**, amely a társadalmi kohézió alapja.

A harmadik (disz)funkció a tömegmédia azon szerepe, hogy **fogyasztóit narkotizálja**, (politikai) apátiába, passzivitásba sodorja. A médiából kapott információáradat ugyanis elbódít, semmint aktivitásra ösztönöz. A hallgató, néző, fogyasztó készen kapja (közvetve) a híreket, amely a jól tájékozottság érzetét kelti, s nem mutat rá, hogy szépen lassan másodlagos kapcsolata lesz csak a valósággal (politikai realitásokkal). Hallgató, néző szerepbe helyezkedik, s a befogadás lekötő energiáit, egyre kevesebb időt szán szervezett cselekvésekre.

Az 1980-as évek elején a Tömegkommunikációs Kutatóközpont¹⁶⁶⁵ már egy némiképp differenciált és gyakorlatiasabb felosztást javasol a tömegkommunikáció funkcióinak összegzésekor. Elsőként a **tájékoztatás** funkcióját nevesíti, amely az emberek alapvető információs (tájékozódási) igényével van összefüggésben. Azaz tényeket, adatokat, beszámolókat gyűjt, feldolgoz és publikál. A második, hogy **viták, eszmecserék** számára biztosít teret, illetve összegyűjti az eltérő álláspontokat, biztosítja azok cseréjét, nyilvánosságát. E jelentés is említi a **szocializációs** funkciót, amely során normák és értékek megjelenítésében, generációk közti átörökítésében vesz részt, viselkedési mintát ad, ezzel segít kijelölni az egyénnek cselekvési köre határait. **Kulturális és oktatási** funkciója a negyedik, amely az ismeretátadást, s a kulturális örökségek ápolását biztosítja. Nem utolsósorban pedig a média **szórakoztat**, a kikapcsolódás élményét nyújtja a fogyasztók számára.

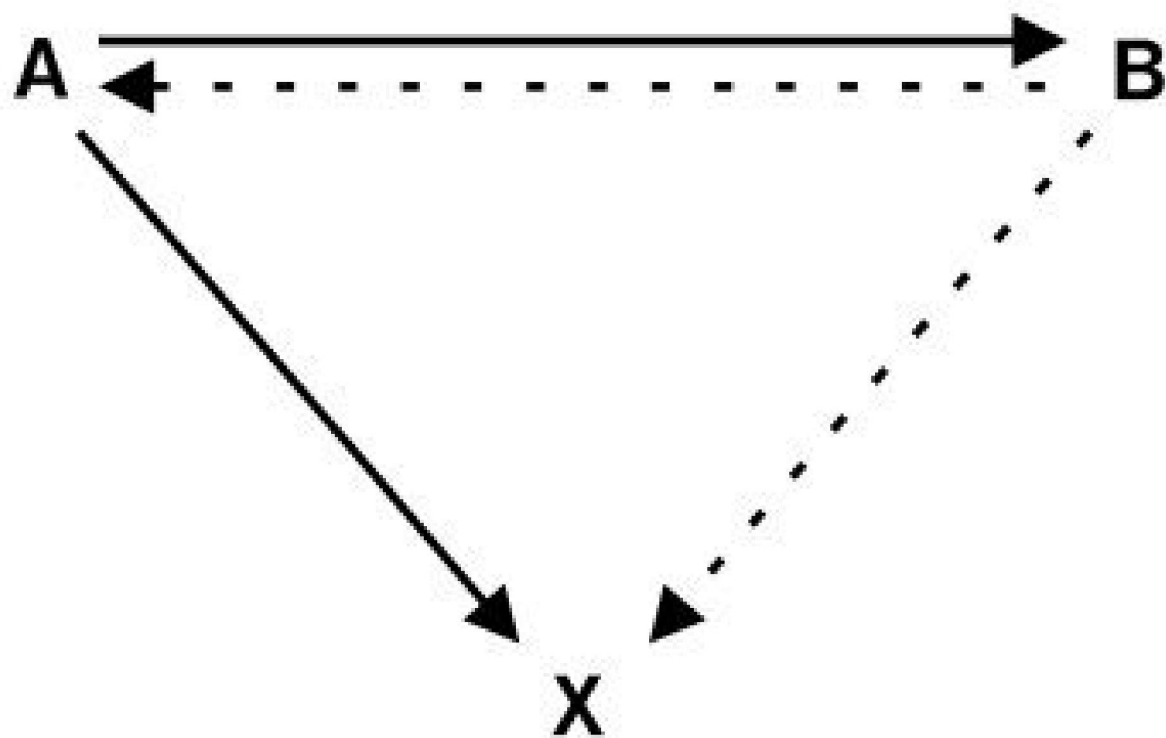
A média működése – néhány formális tömegkommunikációs modell

Mielőtt bemutatjuk a tömegkommunikáció néhány formális modelljét, amely a médiakommunikáció működési mechanizmusát kívánja modellezni, célszerűnek látszik egy általánosabb, társadalmi kommunikációs modellt, Newcomb-háromszög modelljét ismertetni. Ez a modell szolgált ugyanis számos kutató és teoretikus számára kiindulási alapul (például az itt következő Westley és MacLean modelljének alapjául is.)

Theodor M. Newcomb nem lineáris modellje a kommunikáció társadalmi kapcsolatokban betöltött szerepét tette vizsgálat tárgyává, s arra jutott, hogy a kommunikáció legfőbb funkciója az egyensúlyi helyzet elérése és fenntartása. Ez pedig oly módon érhető el, hogy a felek (A és B) egymás iránti (mint kommunikátori és mint befogadói), valamint a kommunikáció tárgya iránti (X) orientációját egyidejűleg fenntartja (lásd 14.2. ábra).

Mindez a közlésfolyamatok – kommunikatív aktusok – nyelvére lefordítva annyit tesz, hogy például A információt közöl B-vel X-ről. (Ekkor A kommunikátor, B befogadó és X, amivel mind a két fél kommunikatív viszonyba kerül, a kommunikáció tárgya. A és B individuális ágens – személy – vagy kollektív is lehet – szervezet, mozgalom stb.) Ez a folyamat kölcsönös és egyidejű orientációt feltételez a felek részéről egymás és a kommunikáció tárgya irányába. Ezt hívjuk koorientációnak. (Orientációnak hívjuk a tudati és érzelmi viszonyulásokat, legyenek bár pozitívak vagy negatívak, vonzódások vagy épp taszítások.)

14.2. ábra. Newcomb-háromszög modellje a társadalmi kommunikációról
(Forrás: <http://communicationknowledgecenter.files.wordpress.com/2013/01/abx.gif>)



A, B és X elem rendszert alkotnak, vagyis, ha valamelyik megváltozik, óhatatlanul a rendszer másik két eleme is változni fog. A és B a kommunikáció során egymásról és kommunikációjuk tárgyáról is folyton újabb és újabb kiegészítő információkat szereznek, így óhatatlanul változnak attitűdjeik, egymás és tárgy iránti orientációjuk.

A modell feltételezi, hogy alapvető emberi szükségletünk az információ, mert általa érezzük, hogy a társadalom részei vagyunk. Az információk segítenek hozzá minket, hogy azonosuljunk a kultúrával, szubkultúrákkal, betöltsük társadalmi szerepeinket. A modell bár nem részletezi, elismeri, hogy orientációink nem környezeti vákuumban zajlanak, s társas környezetünktől sem függetleníthetők.¹⁶⁶⁶

„Társadalmi konfliktushelyzetben az állampolgárok és az államvezetés médiafüggősége megnő, ami azzal magyarázható, hogy X, ebben az esetben a konfliktus (például háború, forradalom) nemcsak rendkívüli, hanem dinamikusan változó esemény is. Tehát A-nak és B-nek folyamatos és állandó kapcsolatot kell fenntartania a tömegmédián keresztül.”¹⁶⁶⁷

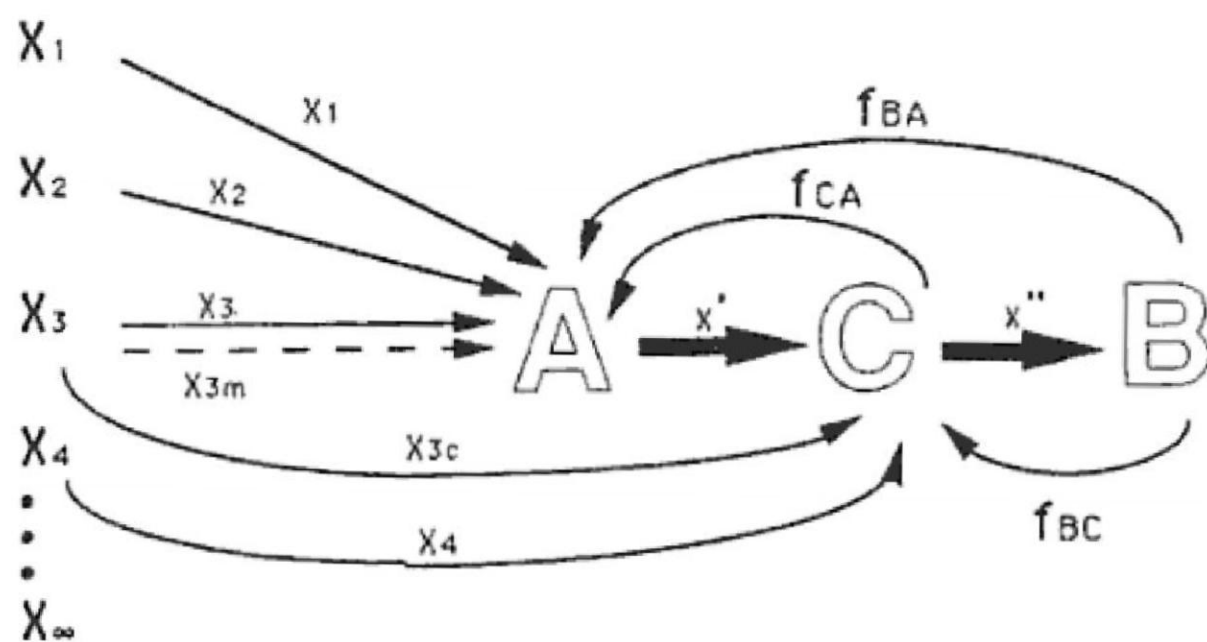
A Westley–MacLean-modell

Bruce H. Westley (1915–1990) és Malcolm S. MacLean Jr. (1913–2001) a Newcomb-modellt fejlesztették tovább, megőrizve azt a kiinduló feltevést, hogy az információ alapvető szükségletünk. A társadalmi egyensúly helyett azonban a média szerepét vették górcső alá. Mint látjuk, A és B mellett újabb elemként jelenik meg C, amely itt a szerkesztői-kommunikációs funkciót képviseli. A jelöli az újságíró, aki valamilyen cikket küld a szerkesztőségbe (C) valamely X1, X2... stb. esemény alapján, melyről beszámolója szól. Ezt követi a klasszikus médiamunka, a szerkesztés, a műsorszórás, amelynek eredményeként az információ (érdekvezérelt beszámoló) eljut a közönséghez (B) (lásd 14.3. ábra).

Westley és MacLean állítása, hogy a tömegmédia, amelyen keresztül a befogadó (B) a valósághoz kapcsolódik, kiterjeszti a társadalmi környezetet, olyan tapasztalásokat nyújt, amelyeket a befogadó közvetlenül nem szerezhet meg. A (közvetett) tapasztalás élmény, amely a befogadót, médiafogyasztót függővé teszi.¹⁶⁶⁸

14.3. ábra. *A Westley–MacLean-modell*

(Forrás: <http://blogs.tu-ilmenau.de/bonfuzius/files/2011/12/westleymaclean.png>)



A koncentrikus körmodell

A Ray E. Hiebert, Donald F. Ungurait és Thomas W. Bohn szerzői hármas 1974-es alkotása a modell, amely a tömegmédia elemzésébe számos új elemet vezet be. A koncentrikus körök középpontjában az üzenet forrása áll, amely különféle tartalmakat szór a közönség (itt hallgatók) felé. A külső kör jelzi a média (médiaüzenet) hatásait. Új elemként jelennek meg a kapuőrök, a regulátorok, a szűrők és az erősítés. Kapuőr funkciót tölthet be a médiarendszerben bárki vagy bármi, aki vagy ami egy, a közönség felé tartó üzenetet megállíthat vagy megváltoztathat (például egy szerkesztő, aki megtiltja egy interjú bizonyos részének közlését, mondván, az a csatorna szellemiségével nem összeegyeztethető.) A kapuőrök tehát szelektálnak, s ily módon meghatározzák, mi juthat el a közönséghez, mi kerülhet publikálásra (lásd 14.4. ábra).

A regulátorok ugyancsak hatnak a médiaüzenetekre, valamely szabály szerint átformálják az üzenetet (például bizonyos a médium jellegéből adódó szabályok, elvárások). A szűrők a befogadói oldalon a dekódolásra ható tényezők, amelyek csökkentik az üzenet értelmezésének hatékonyságát, eredményességét. Például fáradtság, értékrend, előítéletek, memóriazavar stb., lelki, fizikai vagy kognitív tényezők is lehetnek, de akár környezeti akadályok is.

Az ábrán kifelé mutató nyíl jelzi a média erősítő funkcióját, vagyis azt az alapvető tulajdonságát, hogy bármely témát is emelünk be a média napirendjébe, az óhatatlanul felértékelődik, médiába kerülése a fontosság érzetét kelti. A médiamegjelenés önmagában presztízszt és státuszt kölcsönöz témáknak, személyeknek, szervezeteknek stb.¹⁶⁶⁹

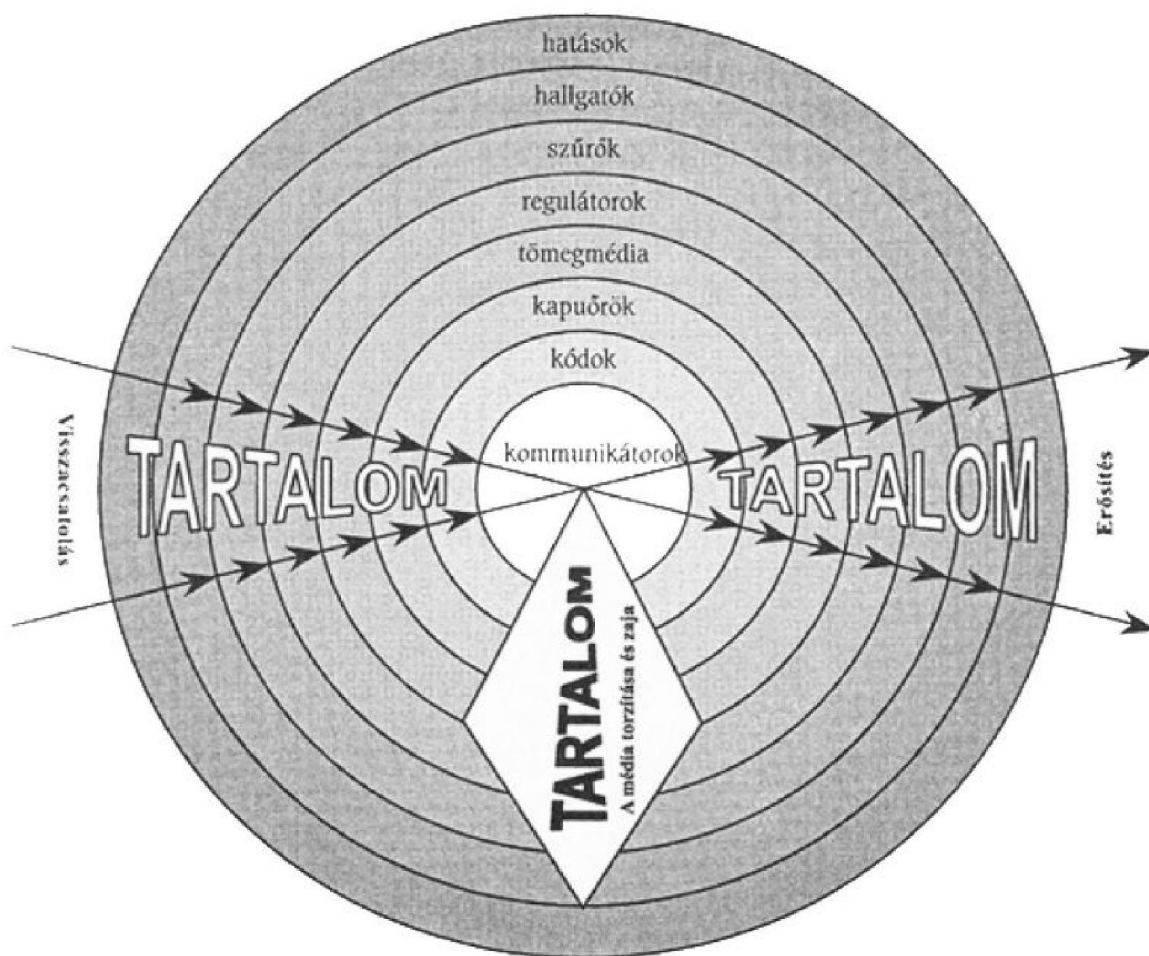
Gerbner modellje

Gerbner 1956-ban alkotta meg modelljét, a 14.4. ábra annak módosított változatát mutatja. A tömegkommunikáció egy újabb lineáris modelljével állunk szemben, amelyben két horizontális és egy vertikális szakaszra oszlik a kommunikációs folyamat. A kommunikációs folyamat elindítója valamely, a külvilágban végbemenő esemény vagy történés (E). Erről M-nek (személynek vagy technikai berendezésnek, amennyiben felfogja) lesz egy E1 percepciója, ami számos szubjektív elemet tartalmaz, egyedi és saját (mondhatni privát). A vertikális szakasz akkor indul, ha erről az E1 percepciónkról üzenetet formálunk

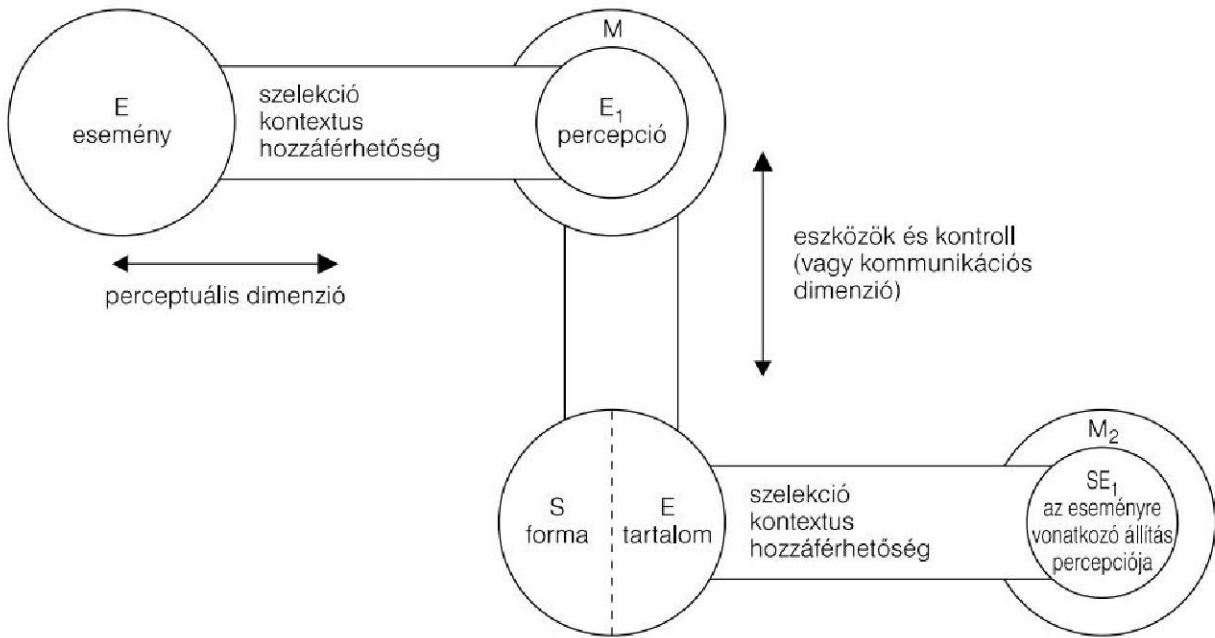
(meg akarjuk osztani másokkal). A megformált üzenet lesz S (forma) (E tartalommal). A következő (ismét) horizontális szakaszban újabb szűrők lépnek működésbe a befogadói oldalon, mikor M2 felfogja az üzenetet. Az ábra azt hivatott szemléltetni, hogy M2 kapcsolata eredeti (E) eseménnyel igencsak áttételes, hiszen azt szubjektív E1-ről formált (s akár a forma-kódolás által is torzult) üzenet formájában kapja, ráadásul szelektíven észleli és sajátosan dekódolja. Tehát, amit M2 kap, az M-nek az E1 percepcióját illető jelzéssor (lásd 14.5. ábra).

A modell végkövetkeztetése, hogy az üzenet jelentését nem az üzenet hordozza, hanem a kommunikátor és a befogadó közti interakció.¹⁶⁷⁰

14.4. ábra. *Hiebert, Ungurait és Bohn modellje*
(Forrás: Róka, 2002, 23.)



14.5. ábra. *Gerbner tömegkommunikációs modellje*
(Forrás: Róka, 2002, 29.)

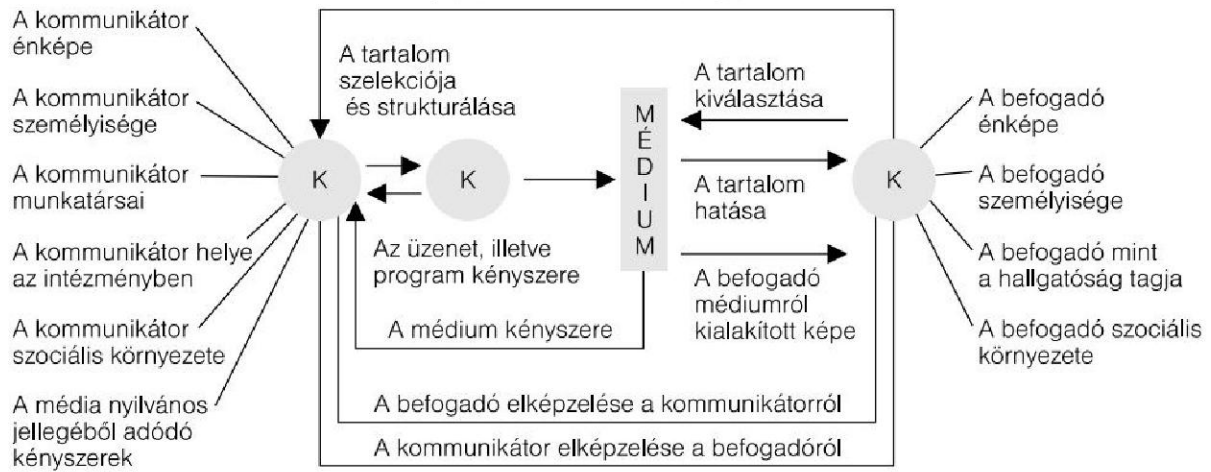


Maletzke modellje

A német kutató, Gerhard Maletzke 1963-ban alkotta meg elméleti modelljét a tömegkommunikáció folyamatáról. Azt mondta, a kommunikáció igen összetett társadalmi és pszichológiai folyamat, amelyben tekintettel kell lenni mind a kommunikátor, mind a befogadó, mind az üzenet, mind a médium meghatározottságaira (a modell 4 központi eleme). A szociális, illetve pszichikus változók igen nagy számban jelennek meg a felek (kommunikátor és befogadó) énképében, illetve az egymásról alkotott elképzelésekben (de még a médiumról kialakított képekben is). A médium jellege is mint kötöttség, kényszer és limit, illetve szabadságfokot szabó tényező jelenik meg, amely a felek – de különösen az adó – részéről érzékenységet és alkalmazkodást (az üzenet adaptálásának képességét) követeli meg. A modell erőssége az egyes elemek közti interaktív kapcsolat megvilágítása (lásd 14.6. ábra).

14.6. ábra. *A német Maletzke kommunikációs modellje (1963)*
(Forrás: Borgulya–Somogyvári, 2010, 28.)

Spontán feedback a befogadótól



A főbb kérdések, amelyekre a modell rezonál:¹⁶⁷¹

- **A kommunikátor énképe:** Ki vagyok én? Milyen vagyok? Milyennek láthatnak mások?
- **A kommunikátor személyisége:** Milyen vagyok? Melyek az alapvető értékeim? Milyen elvek vezérelnek? Mik a személyes elfogódottságaim, érzelmeim?
- **A kommunikátor munkatársai:** Kik vesznek körül? Milyen elvárásokat támasztanak velem szemben? Hogyan felelhetnék meg nekik?
- **A kommunikátor helye az intézményben:** Hol a helyem? Mekkora a hatalmam, cselekvési terem? Miért tartozom felelősséggel?
- **A kommunikátor szociális környezete:** Honnan jövök? Kiket szolgállok? Mi a réteghelyzetem? Milyen a társadalom, amelyben élek?
- **A média nyilvános jellegéből adódó kényszerek:** Mi az, ami elmondható? Mik a tabuk? Hol van közérdek és magánérdek, közügy és magánügy határa? Milyen szabályok mentén alakulhatnak a társadalmi léptékű diskurzusok? Kik vannak jelen az adott nyilvánosságban? Kié a szólás joga?
- **A kommunikátor képe a befogadóról:** Kikhez szólok? (életkor, nem, státus, jövedelmi helyzet, világnézeti meggyőződések, értékpreferenciák stb.) Mivel lehet hatni rájuk? Hogyan kell számukra az üzenetet megfogalmaznom, hogy a kívánt hatást érje el?
- **A tartalom szelekciója és strukturálása:** (a kommunikátor befogadóról alkotott képe és a médium kényszere tükrében) Hogyan kell megkomponálni az üzenetet? Hogyan teremthető meg tartalom és a forma egysége a médium jellegével összhangban? A társadalmi elvárásokat és média tulajdoni viszonyait tekintve mi hangozhat el, milyen keretkezéssel?
- **Médium kényszere:** (hatalmi, függőségi és értékdimenzió a tulajdonlás jellege és tulajdonosok elvárásai szerint, valamint szakmai dimenzió) Milyen a médium, mi a funkciója, kapacitása stb.? Mit kíván a tulajdonos (üzleti vagy közérdek)? Mit engednek a műfaji korlátok? Mit tesz lehetővé a technológia?
- **Az üzenet vagy program kényszere:** Milyen terjedelemben, formában kerülhet adásba?; Mikor sugározzák?; Stb. Milyen kontextusban, keretben hangzik el? Mivel kapcsolódik önkéntelenül is össze?

- **A befogadó médiumról alkotott képe:** Hiteles, megbízható? Elfogult, pártos? Milyen irányban? Mennyire szolgálja az érdekeimet? Mennyire működik szakmai alapon?
- **A befogadó énképe:** Ki vagyok én? Milyen vagyok? Milyennek látnak mások? Mit várok a médiától? Miért fogyasztom?
- **A befogadó személyisége:** Befolyásolható? Aktív vagy passzív? Mik az elvárásaim?
- **A befogadó mint a hallgatóság tagja:** Mit vár(nak) a kommunikátortól? Mit vár(nak) a médiától? Mi teremti meg a közösség érzését? Mi a közösségképző tényező?
- **A befogadó szociális környezete:** Honnan jön? Kik veszik körül? Milyen a társadalmi réteghelyzete? Hogy él? Milyen értékrendbe szocializálódott?
- **A tartalom hatása:** Kicsi vagy nagy? Közvetett vagy közvetlen? Értelmi vagy érzelmi (főutas, mellékutas)? Pozitív vagy negatív? Mit akar elérni (informálás, mozgósítás, egyetértés, megváltoztatás stb.)?
- **A tartalom kiválasztása:** Fontos? Szeretem? Érdekel? Érint? Megbotránkoztat? Hat rám? Kell? Fogyasztom?
- **Spontán feedback:** Fogyasztom! Nem kell! Előfizetek! Még! Inkább elkapcsolok. (bármilyen egyéni reakció)

A média hatásai

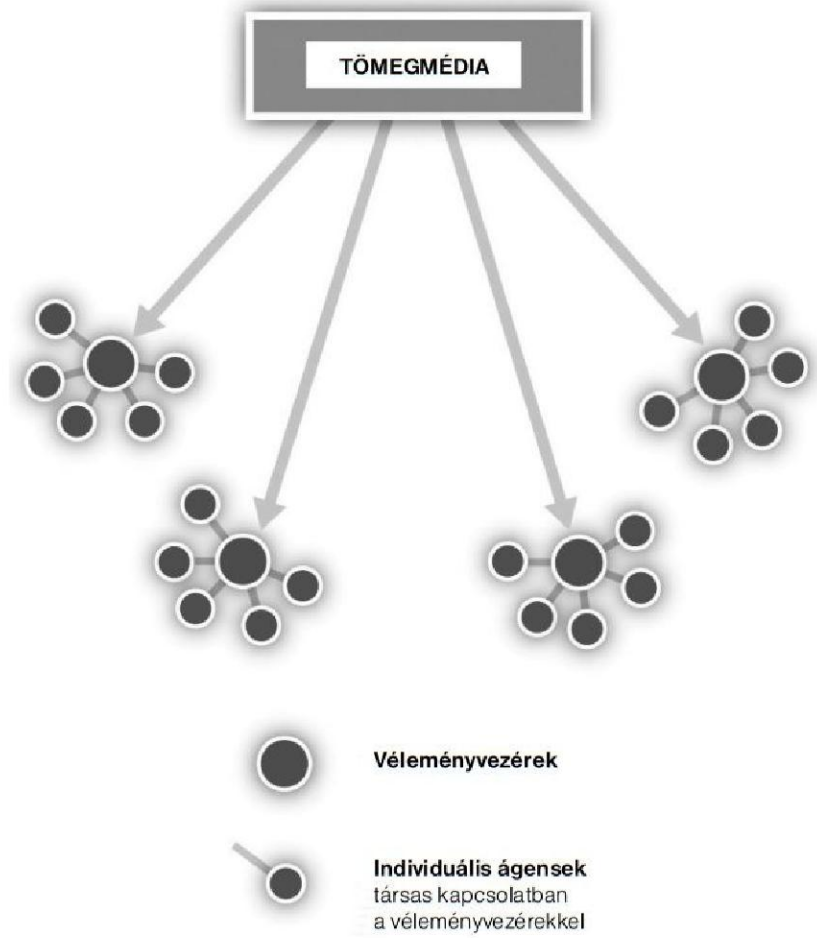
A kommunikációkutatás kétségtávol egyik legizgalmasabb területét jelentik a hatás- és élménykutatás (röviden HÉK) keretében végzett vizsgálatok, illetve a befogadáselemzés, viszonylag új irányzatának eredményei. A két kutatási irányzat azt vizsgálja, hogy az emberek hogyan használják a médiatermékeket, s ennek során milyen élményekben részesülnek, viselkedésükre, attitűdjeikre milyen hatással vannak a média (elsősorban a televízió) műsorai.¹⁶⁷² Minden vitán felül álló kijelentéseket nem tehetünk, de röviden bemutatjuk az egyes elméleti álláspontokat, amelyek a média manipulatív természete tárgyában meghatározóak.¹⁶⁷³

Az 1920-as és 30-as évek közgondolkodását Harold Lasswell *Propaganda Techniques in the World War* (A világháború propagandatechnikái) című műve nyomán az a nézet uralta, hogy a médiának jelentős hatása van a befogadóra. Igen képszerűen azt mondták, a médiaüzenet (műsor), mint egy lövedék, eltalálja a nézőt, hallgatót vagy olvasót, s a testébe csapódva (akár egy pisztolygolyó) maradandó elváltozást okoz. Innen az elnevezés: lövedék-elmélet (*bullet theory*).¹⁶⁷⁴ A média – elsősorban első világháborús propagandatermékeinek vizsgálata alapján – a direkt és jelentős hatás bizonyítottnak látszott. A befogadói heterogenitás vagy aktivitás nem jelent meg az elméletben. Mintha minden ember azonos befogadói meghatározottságokkal és kritika nélkül fordulna a médiatartalmak felé, nem tartva igényt visszacsatolásra. (A médiaüzenetek főként a nyomtatott sajtó termékeiből, filmekből, filmhíradókból és köztéri plakátokról érkeztek.) Ez egy egyirányú és teljességgel kiszolgáltatott közönségnek szóló kommunikációs folyamatot tételezett fel. Mindezt csak alátámasztotta Orson Welles rádiójátéka (1938), amely fikciós mű léteére oly hitelesen ábrázolta a földönkívüliek USA elleni támadását, hogy valódi pánikot okozott a hallgatók körében.¹⁶⁷⁵

GYENGE HATÁSOK (KÉTLÉPCSŐS MODELL)

A háborús propagandán túltekintve szinte törvényszerű volt, hogy az 1940-es években új paradigma jelenjen meg a médiáról való gondolkodásban, s a felfogás inkább a média gyenge, közvetett hatásai felé mozdult el. Immár nem a háborús meggyőzés, hanem a politikai választások vizsgálata felé fordult az érdeklődés. E kérdésben pedig éppenhogy a fogyasztók üzeneteknek való ellenállásával szembesültek a kutatók. Azt találták ugyanis, hogy a médiaüzenetek személyközi kommunikációs folyamatokban megvitatásra kerülnek (családtagokkal, barátokkal, szomszédokkal stb. vitatjuk meg a közügyeket), s az egyének álláspontja, véleménye, attitűdje ezektől befolyásoltan alakul. Mivel azonban az úgynevezett véleményvezérek (*opinion leaders*) a médiából szerzik értesüléseiket, mégiscsak a média határozza meg, mi legyen az emberek véleménye, hangzott a végkövetkeztetés. Így született meg a kétlépcsős kommunikációs modell (*two step flow communication*). (Lásd 14.7. ábra.)

14.7. ábra. *Katz és Lazarsfeld kétlépcsős kommunikáció modellje (1955)*
(Forrás: mutált ábra, http://images.flatworldknowledge.com/paletz/paletz-fig07_006.jpg nyomán)



Moderált hatások

SZELEKTÍV ÉSZLELÉS

A média hatásának korlátozott voltát Joseph Klapper a befogadó oldalán működő kommunikációs szűrők hatásával indokolta. Azt mondta, számolnunk kell olyan tényezőkkel, mint a szelektív észlelés, válogatás és emlékezés. Számtalan olyan üzenet van, amellyel találkozunk, de elmegy a fülünk mellett, másokat eleve figyelmen kívül hagyunk, mert tudjuk, hogy nem egyezik álláspontunkkal (pl. nem járunk olyan lapokat, amelyek nem egyeznek politikai nézeteinkkel), s vannak, amelyekre ugyanezen okból már nem is emlékszünk, ha meghallottuk is.

Magyarázatként részben a kognitív disszonancia elmélete kínálkozott, amely az embert úgy mutatta be, mint aki elhárítja azokat az információkat, véleményeket és nézeteket, amelyek gondosan felépített világának újragondolására késztetnék, vagy a világképével való összevetés során túlzott kognitív energiát igényelnének. Ily módon kevés az esély arra, hogy a média a véleményekben, meggyőződésekben alapvető változást idézzon elő, nagyobb az esély arra, hogy már meglévő preferenciákat felerősíthet, bizonytalanokat orientálhat.

A NAPIREND-KIJELŐLŐ HATÁS

A moderált hatások mellett tette le voksát Bernard Cohen is, aki arra a megállapításra jutott, hogy a média nem azt szabja meg, hogy mit gondoljunk, hanem azt, hogy miről gondolkodjunk. Vagyis kijelöl számunkra bizonyos témákat, amelyek aztán közbeszéd tárgyai lesznek. Ezt az elgondolást csiszolta tovább Maxwell McCombs és Donald Shaw, s tárta fel a média napirend-kijelölő szerepét. Azt mondták, hogy a média az információk kapuőre, mert megszabja, hogy mi kerüljön nyilvános bemutatásra, megvitatásra. A világ végtelen számú eseménye közül bemutat néhányat (másokról meg hallgat), s ezáltal bizonyos témákat fontossá, másokat lényegtelenként pozicionál. Vagyis az emberek (közvélemény) számára hírpreferenciát állít fel.

A TEMATIZÁCIÓ KUTATÁS EGYIK PARADIGMÁJÁRÓL

Maxwell McCombs, a University of Texas Újságírás tanszékének professzora
(Forrás: <http://cafeemidia.files.wordpress.com/2012/-06/e59bbee789871511.png/>)



*Donald Shaw, a University of North Carilone Újságírás és Tömegkommunikáció
Karának munkatársa*

(Forrás: <http://www2.isu.edu/headlines/wp-content/uploads/2009/04/shawdonaldweb.jpg/>)



„Maxwell McCombs akkor az UCLA újságíró szakán volt docens. Egy este egy fiatal kollégájával iszogatót a Los Angeles-i Wilshire sugárúton, a Century Plaza Hotelban. Azon tanakodtak, hogy miért nem volt egy bizonyos hírnek nagyobb hatása. Megnézték a hírt a közvélemény elé táró adott napi *Los Angeles Times* címlapját, ahol a sztori (a Johnson-féle adminisztráció egy kisebb botránya) csak közepes betűmérettel és egy kisebb fényképpel szerepelt. Viszont két másik hírt nagyobb betűkkel hirdetett ugyanaz a címlap. Aki véletlenül másik újságot olvas – például a New York Times aznapi számát –, az sokkal fontosabb ügynek érzi a botrányt. Ennek a tematizálást illető beszélgetésnek volt a következménye az, hogy McCombs bemenet a UCLA könyvesboltjába, és megvásárolta Cohen 1963-as könyvét, amelyben szerepel a ma már híres megállapítás a tematizációról. McCombs nemsokára már az Észak-karolinai Egyetemen dolgozott, ahol Donald Shaw-val lefolytatta a Chapel Hill-i vizsgálatot.”¹⁶⁷⁶

A tömegmédia témakijelölő hatását, vagyis tematizációs képességét az 1968-*is* elnökválasztási kampányban vizsgálták, mégpedig oly módon, hogy a média tartalmakat összevetették az állampolgárok (Chapel Hill-i lakosok) által kulcskérdésekként definiált kampánytémákkal. Öt különböző reprezentatív választókörzet szavazóiból állítottak össze véletlen mintát a megkérdezéshez. A vizsgálatban a bizonytalan szavazókat kérdezték meg, mit tartanak kulcstémának a kampányban, függetlenül a jelöltek által hangoztatott témáktól. Ezzel egyidejűleg elemzés tárgyává tették a média által kínált tartalmakat, 15 kategóriába sorolva a hírműsorok anyagait, valamint fő és mellékes csoportokra osztva a médiatartalmat. (A fő és mellékes tartalmak elkülönítése az adott téma kifejtésének terjedelmétől, időtartamától, illetve hírműsorban vagy médiumban elfoglalt pozíciójától függött.)

Az eredményekből (+0,967 és +0,979 értékű korreláció) úgy tűnt, a média jelentős hatást gyakorolt a választók elképzelésire a fő kampánytémákat illetően. A média által kijelölt főbb hangsúlyok megjelentek a választók értékítéleteiben. Míg a jelöltek igen eltérő súlyt fektettek az egyes témák kibontására, a válaszadók a közvetítések (médiatartalmak) egészére reflektáltak megkérdezésükkor. A következtetés tehát az lett, hogy az állampolgárok attól függetlenül reflektálnak minden politikai kérdésre, hogy az melyik jelölt kampányában jelent meg, melyik jelölthöz köthető. Mivel azonban a felmérés során az eredményeket összesítő táblázatba foglalták, nem jelentek meg – ha voltak – pártpreferenciához köthető reflexiók. Összességében Maxwell McCombs és Donald Shaw vizsgálatai nem bizonyították a témakijelölő hatást, de egyértelműen megmutattak olyan jelenségeket, amelyeknek meg kell mutatkozniuk, ha van a médiának napirend-kijelölő hatása.¹⁶⁷⁷ A vizsgálatok másik olvasata, hogy a média kellő előzékenységgel megy a fogyasztói igények elébe, jó érzékkel emeli be hírfolyamába az állampolgárokat foglalkoztató kérdéseket.

McCombs és Shaw elmélete ma már árnyaltabban fogalmazódik meg, a legújabb eredmények¹⁶⁷⁸ azt mutatják, hogy három különféle napirend-összjátékával kell számolnunk: *a média, a közvélemény és a politika* egymásra hatásával. Nem felejtethjük el, hogy az emberek számára fontos témákat a média a fogyasztókért vívott küzdelemben nem mellőzheti, így a közönségoldal is hat a napirendre. Ugyanez áll a politikára és a médiára, a hatások oda-vissza áramolnak. Nem csoda, hogy a végeredmény nehezen bejósolható.

A média közlései helyett a médiatartalmak fogyasztóit állítják középpontba a használatkutatások. Bár itt is a tömegkommunikációs médiumokkal kapcsolatos közvetlen tapasztalatok adják a vizsgálat kereteit, alapvetően eltérő a fókusz: a fogyasztói szükségletek kerülnek reflektorfénybe. Olyan szükségletek, amelyek alapvetőek, de nem minden esetben állnak összefüggésben a tömegmédiumokkal (akár más módon is kielégíthetők). (Ezzel megjelennek a munka, játék és szórakozás tevékenységei is az elemzési keretben.)¹⁶⁷⁹

A negyvenes évek empirikus vizsgálatai számos funkciót felsorolnak, miért is (mire) használjuk a médiát:

- szellemi képességeinket összemérni másokéval,
- információt nyerni és tanácsokat kapni a mindennapi élethez,
- keretet találni a hétköznapijainkhoz,
- kulturálisan felkészülni az előrehaladáshoz szükséges követelményekre,
- biztosítékot kapni arról, hogy hasznosak, tiszteletre, figyelemre méltók vagyunk.¹⁶⁸⁰

A média korlátozott hatásával számol az úgynevezett használat-kielégülés modell is, amely a befogadót mint igényei, szükségletei szerint válogató ágenst tételezi a kommunikációs folyamatban. Azt állítja, a fogyasztó saját igényeire formálja a médiát, aktívan válogat a csatornák között, hogy a maga számára leginkább megfelelőt megtalálja. Fennáll tehát a média részéről a kényszer, hogy a már meglévő preferenciáknak, igényeknek megfeleljen, kiszolgálja közönségét (így saját hatásait, igényeit csak részben képes érvényre juttatni).¹⁶⁸¹ Ez egy perspektívabeli változást hoz a kutatásokban, ahol a hangsúly a használatra helyeződik, és nem a médiahatásra.¹⁶⁸²

A használat és élményszerzés elméletével megjelenik egy újabb változó, amit az egyén oldalán vizsgálni kell, s az a szociokulturális környezet. A médiahasználatot jelentősen befolyásolják a szocializáció során elsajátított normák, szabályok és ízlések, hatással vannak rá anyagi és pszichológiai erőforrások is. Elég végigtekintenünk a felsoroláson, s beláthatjuk, mindezek összefüggésben állnak a társadalmi réteghelyezettel. Ez persze a szabadon válogató médiafogyasztó egyén médiahasználatának behatároltságát is előrevetíti.¹⁶⁸³ Ez azonban nem egyenértékű azzal, mintha a befogadást

passzív eseményként definiálnánk. „Csak annyit jelent, hogy az egyén szabad akarata egyáltalán nem független a társadalmi és kulturális struktúráktól. A közönség minden tagjának a szocializáció mondja meg, hogy a média áramának mely lehetőségeivel szerezhetsz élményt magának, és ily módon behatárolják a választást, csakúgy, mint egyéb tevékenységek esetében.”¹⁶⁸⁴

ERŐS HATÁS
(GERBNER KULTIVÁCIÓS ELMÉLETE)

A hetvenes években a magyar származású amerikai kommunikációkutató, George Gerbner ismét a média erős hatása mellett érvelt. Nem meglepő, hiszen ekkor válik uralkodó médiummá a televízió, amely élményszerűségével új horizontot nyit a média hatásainak vizsgálatában.

Kiinduló tétele, hogy a média bizonyos eseményeket, történéseket kultivál, azokról beszámol, másokról pedig nem ad hírt, ezzel – hosszú időtávon – sajátos valóságot kreál. Olyan világot épít, amely a valóság érzetét kelti a tévénézőben, miközben sokszor leegyszerűsített, hiányos, stilizált stb. Vizsgálati eredményei azt mutatták, hogy akik sok időt töltenek tévénézéssel, azoknak a világképe sokkal egységesebb, és sokkal inkább összecseng a televízió által közvetített világképpel, mint kevesebbet tévéző embertársaiké. Elméletét sokan bírálták, főként a televíziós piac heterogénebbé válásától kezdődően, a sokcsatornás műsorszolgáltatás nyomán megjelenő fogyasztói választási lehetőségek, s eltérő médiapreferenciák nyomán. Kétségtelenül nagy hiánya elméletének, hogy a médiaüzenetek kontextusát nem vizsgálta.¹⁶⁸⁵

Ugyancsak a média jelentős hatását hirdető elméletek között tartjuk számon Elisabeth Noelle-Neumann *elhallgatási spirál elméletét*. Neumann azt mondja, a média egyfajta véleményklímát hoz létre, amelyben bizony gondolkodásmódot, véleményt artikulál, s a különvéleményen lévők (másképp gondolkodók) félve az elszigetelődéstől elkezdik eltitkolni álláspontjukat mások előtt. Az is előfordulhat, hogy nyilvánosan más álláspontra helyezkednek, mint családjuk körében, a magánszférában. A domináns gondolkodásmód, vélemény így felértékelődik, s a kisebbség egyre kevésbé vállalja fel különbözőségét. Ez egy öngerjesztő folyamattá válik, amelyben a kisebbségi vélemény

tovább marginalizálódik. Az elmélet ezzel azt is mondja, hogy a média a nyilvános és nem a privát véleményeket befolyásolja.

AZ ELHALLGATÁSI SPIRÁL ELMÉLETE

Elizabeth Noelle-Neumann

(Forrás: http://www.daad.de//alumni/pics/vip/Elisabeth_Noelle-Neumann.jpg)



Elizabeth Noelle-Neumann (1916–2010) a mainzi egyetem professzor emeritájának nevéhez köthető a hallgatás spiráljának teóriája. 1935-ben érettségizett, majd filozófiát, történelmet és újságírást és amerikanisztikát tanult a Friedrich Wilhelm Egyetemen és a königsbergi Albertina Egyetemen. Életének meghatározó és furcsa élményeként tartotta számon találkozását Adolf Hitlerrel. 1937–1938-ban az Egyesült Államokban folytatta tanulmányait a Missouri Egyetemen, majd 1940-ben doktori fokozatot szerzett. Kutatásai középpontjában az amerikai közvélemény állt. Egy ideig, 1940-ben, a *Das Reich* című német náci lap munkatársa volt, ahonnan kirúgták, mikor Franklin D. Roosevelttel egyik kevésbé sikeres fotóját egy jobbra akarta cserélni a lapban. Ezután a *Frankfurter Zeitung*-nál dolgozott annak 1943-as betiltásáig. 1974-ben, első férjével, Erich Peter Neumann-nal közösen alapította az allensbach-i közvélemény-kutató intézetet, amely ma egyike a legrangosabb német kutatóintézeteknek.¹⁶⁸⁶ Munkássága a mai napig alapvető jelentőségű a közvélemény- és tömegkommunikáció-kutatásban.

„1965 őszén az allensbach-i kutatóintézet vezetőjeként közvélemény-kutatást végeztem a közelgő szövetségi választásokkal kapcsolatban. A kutatás során meglepő eredményre jutottam: egy hathónapos időszakban a két nagy párt fej fej mellett haladt, gyakorlatilag nem volt változás azok számában, akik rájuk szándékoztak voksolni. Ugyanakkor drámai változások következtek be annak megítélésében, hogy ki esélyes a választások megnyerésére. Tél közepén, az első adatok felvételekor, mindkét pártnak ugyanakkora esélyt adtak, hat hónappal később azonban, mintegy két hónappal a választások előtt már négy az egyhez adták a kereszténydemokratákat.”¹⁶⁸⁷

Neumann felvetése az volt, hogy ha különbség van két tábor szavazói szándékainak nyilvánossága között, akkor az a nagyobb nyilvánosságot kapó tábor túlbecsüléséhez, s ezzel egyidejűleg a másik tábor alulbecsüléséhez vezet. A becslések nyomán azután elindul egy dinamikus folyamat, amelyben a nagyobb nyilvánosságot élvező tábor szimpatizánsai felbátorodva nyilatkoznak, s ez számbeli fölényük érzetét is kelti. A másik oldal ugyanakkor elbizonytalanodik, s kevésbé artikulálja meggyőződését, amely egy, az előbbivel ellenirányú folyamatot generál, vagyis kevésbé látható/hallható jelenlétéhez, s a számbeli hátrányok érzetének felerősítéséhez vezet. Így a gyengébbnek mutatózó tábor valóban veszít nyilvános jelenlétéből.

A tétel tehát, hogy a közvéleményre vonatkozó becslések befolyásolják a megnyilatkozás vágyát. Nagyobb magabiztossággal szólalnak meg azok, akik úgy hiszik, hogy nézeteik összecsengenek a közvéleménnyel, meggyőződésüknek számos módon hangot adnak, olykor vizuális jelzésekkel, máskor rítusokkal is ráerősítenek (kitűzők, jelképek, felvonulás stb.). Míg azok, akik úgy hiszik, véleményükkel kisebbségben vannak, elhallgatnak, s alulreprezentáltakká is válnak. (Ennek hátterében persze az elszigetelődéstől, kitaszítástól való félelem is erőteljesen jelen van.)

Neumann kiinduló feltevései a következők voltak:

1. A társadalom izolációval fenyegeti a deviáns egyéneket.
2. Az egyének az izolációtól való folyamatos félelmet élnek át.
3. Ez a félelem arra indítja az egyéneket, hogy mindenkor megpróbálják megbecsülni a közvéleményt.
4. Ezeknek a becsléseknek az eredményei hatással vannak a nyilvános viselkedésre, különösen a vélemény kifejezésére vagy eltitkolására.
5. Ez a feltevés a fenti négyhez kapcsolódik. Valószínűleg ezek felelősek a

közvélemény formálódásáért, védelméért, változásáért.¹⁶⁸⁸

Az elhallgatási spirál-elmélet érdekes módon magára a közvélemény-kutatásra vonatkozóan szolgált tanulságokkal (mit kell tudnunk ahhoz, hogy a közvélemény alakulását megjósolhassuk), illetve megmutatta, hogy az egyéniség és a szociális természet polaritásának van kitéve az ember (választópolgár), s a kettő dinamikus kölcsönhatását kell vizsgálni.

A közvélemény folyamatának elemzéséhez és a jövőbeli trendek megjósolásához szükség van:

1. a többség álláspontjának ismeretére,
2. a közvélemény állásának felbecsülésére,
3. a jövőbeli sikeresség megbecsülésére,
4. a hajlandóság ismerte a meggyőződés melletti nyilvános kiállás tekintetében,
5. a téma érzelmi és morális összetevőinek (és arányainak) ismeretére,

6. a téma tárgyalásának intenzitására és hangnemére vonatkozó ismeretekre a mértékadó médiumok vonatkozásában.¹⁶⁸⁹

MULTIDIMENZIONÁLIS VIZSGÁLATOK

Mi akkor az igazság? Bajomi-Lázár Péter médiahatásokat összegző tanulmányát azzal zárja „a médiának az emberek gondolkodására és viselkedésére gyakorolt hatásának mértéke és iránya megjósolhatatlan – ám az biztos, hogy ez a hatás nem nagy, nem közvetlen és nem egyirányú”.¹⁶⁹⁰ Média és közönség viszonya olyan összetett, az egyes szereplők, érdekek, hatások sokfélesége olyan bonyolult interdependenciákat teremt, hogy nem lehet egyetlen modellben leírni és értelmezni a média hatását. Soktényezős (multidimenzionális) vizsgálatokra van szükség ahhoz, hogy megbízható (bár akkor is korlátozott érvényű) következtetéseket vonhassunk le.

Bemutatásunkból kimaradt a framing-elmélet, a kódolás–dekódolás elmélet, valamint a performatív hatás modellje – az érdeklődő ezek ismertetését megtalálja Angelusz Róbert, Bajomi-Lázár Péter és Zsolt Péter eddig is hivatkozott munkáiban.

A média retorikus jellege

A RETORIKA

A retorika számos nézőpontból vizsgálható. Tekinthesünk rá, mint művészetre, amely a kommunikáció eszközével hat a befogadóra. Láthatjuk benne azt a mesterséget, amely eszközöket és eljárásokat ad a kezünkbe ahhoz, hogy szóval képpel és hanggal cselekedjünk. Felfedezhetjük benne a cselekvések azon egymásutániságát, amely retorikai jelenségeket hoz létre, s egy szimbolikus világba ágyaz minket, emberi ágenseket. Ha kódjait tekintjük, módot ad rá, hogy dolgokat reprezentáljunk, megjelenítsünk széles értelemben vett (akár multimediális) szövegek létrehozásával. Mivel szövegeink és üzeneteink megformálása és cseréje által teremtünk közös jelentéseket, tekinthesünk a retorikát a kultúra fenntartását biztosító vagy épp megújulását, megváltoztatását lehetővé tevő eljárásnak, gyakorlatnak is.

Sokan azonban médiumként tekintenek rá, amely a társas jelenségek közvetítőjeként a társas világ viszonyrendszereiről mond el valamit. Elárul valamit közösségi voltunkról, szociális beágyazottságunkról. Vizsgálatai homlokterében az ember kommunikatív megnyilvánulásai, az azok által elért konszenzusok és megélt konfliktusok, a közösségképződés áll.¹⁶⁹¹

A retorika igen sokarcú, sokaspektusú tudomány, de hogy is lehetne más, ha az emberi találkozásokkal, interakciókkal foglalkozik, amelyek ugyancsak sokrétűek, mert mi emberek is mind különbözőek vagyunk. A retorikát épp e sokszínűség táplálja.

A tudományterület művelői arra hívják fel figyelmünket, hogy a társas jelenségek mindegyikében beazonosítható valamilyen retorikai jelleg, vagy értelmezhető retorikailag. A retorika adaptív jellegét pedig az is mutatja igazán, hogy a vizuális kultúra vagy kiberkultúra is alkalmazásának terepe lett, vizsgálatai nem állnak meg a hagyományos médiumoknál (*ómédiumoknál*).

A MÉDIARETORIKA

A médiaretorika számára a retorika az önértelmezés alapját adja, a retorika pedig saját maga számára a médiaretorikán keresztül meghatározza a médiát mint rendszert, és új perspektívákat nyit a látás, hallás, befogadás, részvétel és az értelmezés kérdéseiben.¹⁶⁹² Ezzel a médiakultúra egy leíró-kritikai nézőpontú vizsgálatához kapunk eszközt.

Aczél Petra azt mondja, a retorikában (s ebből adódóan a médiaretorikában is) mindig megtaláljuk azt a pragmatikai szándékot, hogy cselekvések irányítójává akar előlépni (mindegy, hogy verbális vagy vizuális, beszélt vagy írott szimbólumok alkalmazásáról van-e szó). A retorika szimbolikus cselekvés tehát, amely valamilyen társas cselekvés előidézésére irányul.¹⁶⁹³

Konceptuális keretét 7 cselekvéstípus adja:

1. szituációs cselekvés,
2. szimbolikus cselekvés,
3. interakció,
4. társas cselekvés,
5. stratégiai cselekvés,

6. konstitutív cselekvés,
7. rituális és dialogikus cselekvés.

Folyománya mindennek, hogy a retorikában nincs passzív fél (mint ahogyan azt pl. Arisztotelész gondolta).

A könyvben persze az is kimondatik, hogy a retoricitáshoz legalább egy másik fél kell a közlőn kívül, hiszen legalább egy másik személy befolyásolására vagy vele való kapcsolatba kerülésre, illetve közös valóság (jelentés) létrehozására irányul a retorika. A retorika az emberi együttműködés eszköze és jelensége.¹⁶⁹⁴

Jerome S. Bruner az emberi megismerés 3 módját különböztette meg: megfeleltetve a világ három szférájának a narratív megismerésmódot, a paradigmaticust és a retorikait különítette el. Az elsővel a kultúrát, másodikkal a természet törvényeit, a harmadikkal pedig a társadalmi jelenségeket tartotta megismerhetőnek. Természetesen számunkra most ez utóbbi, a társas világra fókuszáló megismerési mód bír jelentőséggel.

A retorikai megismerésmódot játékoság jellemzi, s általa vagyunk képesek hozzáférni a változásokhoz, a drámákhoz. Ennek analógiájára alkotta meg Richard A. Lanham a *homo retoricus* embertípusát, amely játékos, innovatív, alkotószellemű, és identitásának alapvető eleme a nyilvánosság. (Szemben a *homo serious*-szel, aki ésszerű, racionális, és féltve őrzi a hétköznapi, a szokásosat.) Az általa képviselt retorika játék a valósággal, rituális, stilizált és részvételen alapuló.

A retorikus közlésmódról azt mondhatjuk: erősen szituatív, fő kíváncsi az illőség, helyes idő és helyes mérték elve. Alapja, hogy észleléseket és vélekedéseket teszünk közössé általa. (A közlés felszabadul, és cselekvő értéket nyer.)

Retorika és média viszonyában Aczél rögzítendőnek tartja, hogy a **retorika maga is médium**, s szükségképpen minden médium retorikus.¹⁶⁹⁵

A KÉPI REPRESENTÁCIÓ

A képi reprezentáció fogalmával a *képek mint fizikai tárgyak* és a *képek mint referáló kifejezések* elkülönítését alapozzuk meg. A reprezentációként értelmezett képeknek van intenzionalitása, van referáló jellege. Kommunikációs vizsgálódásaink középpontjában ez

utóbbiak, a képi reprezentációk állnak, s a képek mint közlemények kerülnek általában értelmezésre. Illusztráljuk ezt egy konkrét esettel:

„Ezen a képen Napóleon éppen lovagol.” (Vagyis látunk egy festményt, amint említett történelmi személyiség lovon van. Reprezentáció: a lovagló Napóleon.)

„Ez a kép azonos azzal a vászonnal, amire festéket kentek.” (Vagyis mint fizikai tárgy, egy vászondarabról beszélünk.)

„Ezen a festéssel bekent vászondarabon Napóleon éppen lovagol.”¹⁶⁹⁶ (Fizikai tárgy megjelölése és reprezentáció, amely a történelmi személyre referál.)

Searle azt mondja, a képi reprezentáció (a referáló jelleg) lényege, hogy bizonyos képek hasonlítanak bizonyos (az általuk ábrázolt) dolgokhoz, amelynek azonban köze van fizikai, tárgyasult jellegükhöz. Ugyanakkor a hasonlóság önmagában nem alapozza meg a reprezentációt. Mert például egy kép sokszorosításai nem lesznek egymás képei.

„Tulajdonképpen meg kellene lepődnünk azon, hogy az emberek egyáltalán ismerik a képi reprezentáció gyakorlatát. Más állatfajták esetében ez nem általános, s úgy tűnik, más olyan kommunikációs rendszerek (mint például a nyelv) működéséhez ez nem is lényeges. De ha már felismertük ennek létét, akkor rögtön feltűnik mindent átható volta is. A mai társadalomban a vizuális reprezentációk mindenütt megtalálhatók. Itt ne csak művészeti múzeumokra és a család kutyájának fényképére gondoljunk, de a televízióra, a filmekre, a térképekre és a fénymásolatokra, az újságok karikatúráira, a rendőrségi körösvényekre, a könyvek illusztrációira, a rádió kapcsolási rajzára vagy a molekulák szerkezetére is.”¹⁶⁹⁷

Ráadásul a vizuális reprezentációk nem vezethetők vissza egyetlen alapmotívumra vagy szándékra. A képek ugyanis szolgálhatnak információforrásul (például a piktogram, amely jelzi, hogy női vagy férfi mosdó van-e az ajtó mögött), szolgálhatnak esztétikai élménytöbblettel (például egy Velazquez-festmény), de vannak olyanok, amelyek kilógnak e logikai sorból, például egy fotó az asztalunkon a kedvesünkről. (Itt nem információforrás a kép, nem tájékoztat a kedves hogylétéről, s nem is feltétlen hordoz esztétikai funkciót, lehet, hogy nem is jól sikerült a fotó.) Searle azt mondja, ilyenkor a kép helyettesíthet (a kedves fizikai jelenlétét, társaságát).

Mégis, ha a képi reprezentációkról beszélünk, lényeges motívum lesz a hasonlóság, a referáló jelleg, s az intenció, amely a kép megalkotása

mögött rejlik, s a képben megmutatkozik, a kép reprezentálja azt. Az ábrázolásnak és hasonlóságnak vannak azonban korlátai. A tárgyak képei – mondja Searle – sokkal jobban hasonlítanak más tárgyak képeihez vagy bármely képekhez, mint a referátumaikra, s az ábrázolás általában – és egyáltalán – nem lehet teljes körű, a tárgyaknak csak bizonyos aspektusait ábrázolják. Mégis képesek vagyunk rá, hogy a képekkel bánjunk, jelentések hordozóiként használjuk fel azokat.

Flint Schier mindezt megtoldja azzal, hogy képeinknek fiktív referenciája is lehet, vagyis nem létező dolgokról is tudunk ábrázoló képet festeni. Kérdése, hogyan lehet ábrázolni valamit, ami nem létezik, ráadásul hogyan lehet, hogy ezt a képet mások „felismerik”, tárgyát beazonosítják?

„A válasz nagyon egyszerű: sehogyan. Mégis egy unikornis-kép teljesen félreérthetetlenül egy unikornis-kép, nem pedig egy griff- vagy egy manticore-kép. Ezek a képek mind a semmi képei. Azonban valamilyen módon különböző semmi képeinek tűnnek!”¹⁶⁹⁸

Tehát a válasz közel sem olyan egyszerű, mint gondolnánk. Képekkel bánni nem is olyan egyszerű, tudásközösségeinkben mégis legtöbbször akadálytalan (és ezért gyakorta szinte észrevétlen) a folyamat. Schier szerint úgy lesz reprezentáció az unikornis képéből, hogy azok, akik rendelkeznek az unikornis felismerésének képességével, unikornisként interpretálják az unikornis-képet. A probléma ezzel, hogy egy nem létező képességre alapoz. Nincs olyan, hogy unikornis felismerő képesség, merthogy unikornis sincs. Az unikornis képe tehát csak kiterjesztéssel válhat referálóvá, s ez a fiktív referencia. Erre pedig nyelvünk ad módot, nyelvünk által léphetünk a természetes terminológiából a fiktív dolgok világába. Nyelvi és képi így válik szoros egységgé.

E kitéréssel nem célunk a képek logikáját felfejteni, erre e kötet keretei között módunk sincs, csak szerettünk volna felvillantani néhány ma is nagy vihart kavaráó kérdést, amely óhatatlanul felbukkan a vizuális kommunikáció során.

A vizuális retorika elnevezés megtévesztő annyiban, hogy azt sugallja, létezik a retorikának nem vizuális fajtája is. Nem csoda, hiszem a retorikát a 70-es évekig a meggyőző nyelvi kifejezésekre vonatkoztatták. A rábeszélés és a szavak hatása állt a vizsgálat középpontjában. Miközben észre kell vennünk, hogy a meggyőző nyelvi közléseknek kezdettől részei voltak különféle imagisztikus kifejezések, szóképek.

A szövegek memorizálását ugyancsak a képi gondolkodás segítette elő. A szónokok a beszédet vizuálissá tették a maguk számára, hogy megjegyezhetővé váljon. A retorikai memóriát, így a téri intelligencia is segítette. „A retorikus szöveg a beszéd elhangzásakor a képi emlékezetből született újjá, a vizuális rögzítő erejéből táplálkozott.”¹⁶⁹⁹

Sonja K. Foss szerint a vizuális retorika két aspektusát célszerű megkülönböztetni. A funkcionálist és az értelmezőt. Az első, amikor kreatív eljárások eredményeit, vizuális produktumokat vizsgálunk. Utóbbi, mikor vizuális artefaktumok kommunikálását elemezzük.

„A vizuális retorika mint eredmény azokban a megjelenítésekben, látványokban, tárgyakban elemezhető, amelyek szimbolikusak, szándékoltak, egy befogadóközönség figyelmét célozzák, elrendezésük, szerkesztésük tudatos.”¹⁷⁰⁰

Ezzel szemben a vizuális retorika mint tudományos perspektíva a produktumról az eljárásra helyezi a hangsúlyt. A képi üzenetek hatására kíváncsi. E kettős paradigmát Brian L.Ott és Greg Dickinson egy hármas elkülönítéssel váltja fel. A vizuális retorika számukra:

- a) meggyőző nyilvános üzenet,
- b) a mindennapi élet, a valóság megalapozója,
- c) logika.

Ezzel bevezetik az eredmény (produktum), folyamat (processzus) és eljárás (procedúra) hármasságát a vizuális retorikai elemzésbe.

„A” esetben: a kép egy stratégiailag létrehozott nyilvános üzenet, amely vizsgálható a szervezés, a szerkesztés és kiváltott hatás szempontjából. Tárgya tehát vizuális állítás és a vizuális érvelés.

Általános vélekedések szerint a vizuális meggyőzés elsősorban érzelmi. A meggyőzésre gyakorta a képi ábrázolás bizonyító ereje ad módot, például fotók, képek indexikus jellege, máskor a konkrétság, kézzelfoghatóság.

„A pszichológiában élenkségnek nevezik annak a folyamatnak a közvetlenségét és hatékonyságát, amelyben a befogadást követően a mentális kép létrejön, valamint összekapcsolódik az ezen alapuló meggyőződések változásával, illetve kialakulásával. Az élenk információ olyan üzenetegység, amely érzelmileg fontos, érdeklődést keltő és konkrét.”

„Az élenkségnek vannak fokozatai, a legmagasabb fokát, vagyis a legélenkebb információt a tényleges tapasztalás nyújtja, míg a legkevésbé élenknek a személytelen, elvont információt tartjuk. A tényleges tapasztalást követi a hanggal kísért mozgókép, majd a statikus fotó, kevésbé élenk a realisztikus festészet, majd ezután következik a narratív és a leíró beszédmód.”¹⁷⁰¹

Tény, hogy az élenk információk nagyobb emocionális reakciót váltanak ki.

A VIZUÁLIS ÉRVELÉS

Az érvelés lényegi eleme propozicionalitása, vagyis hogy a kifejezéseknek van igazságértéke. Ily módon elfogadhatók vagy elutasíthatók.

„A vizuális érveléseket tehát olyan propozíciós állítássorokként szükséges értelmeznünk, amelyekben a propozíciók, az érvelő funkciók és szerepek vizuálisan fejeződnek ki, de lefordíthatók a nyelvi kódra [...]”¹⁷⁰²

A vizuális érvelés előnye a felidéző előhívó erő, ehhez olykor még realizmus is társulhat. Máskor a cáfolat nehézsége jelenti az érv erejét. A képi ábrázolásban négy eljárást kell említenünk a klasszikus retorikai gondolkodás alapján.

Klasszikus eszköz az egymás mellé helyezés, az adjekció. Az ilyen képi kompozíció egyidejűleg alapoz a hasonlóságok és különbözőségek dinamikájára, az azok nyomán induló analógiás képzetekre.

14.8. ábra. *Adjekció, a Benetton reklámok klasszikus eszköze*
(Forrás: http://www.retail-digital.com/consumer_trends/benetton%20ads.jpg)



Központi elem lehet a fúzió, vagy más néven transzmutáció. Ekkor két képi elem vegyítése történik meg.

14.9. ábra. *Hagyományos és nem hagyományos képi elem vegyítése
(transzmutáció)*

(Forrás: <http://jascoggim.files.wordpress.com/2013/07/8dfbd325fa58e646edc45d5f76abe514.jpg?w=490&h=351>)



IN THE BEGINNING THERE WAS THE STONE



Nagyhatású lehet az immutáció vagy helyettesítés, hiszen itt egy szokványos képi elem helyén egy másik, közel sem szokványos áll.

14.10. ábra. *Immutáció (és megszemélyesítés egyben)*

(Forrás: <http://jascoggins.files.wordpress.com/2013/07/44f1ea9ad82d50ceb1d504e7c2e718cd.jpg?w=490&h=686>)



HUMANITY AND NATURE ARE ONE.

Follow our tips and preserve life.

www.segmenta.com.br/sustentavel

14.11. ábra. Elhagyás

(Forrás:

http://3.bp.blogspot.com/_XvcgFnoUzng/ShqXW50fNZI/AAAAAAAAADTw/aQvM5FVPVil/s1600/ministry3.jpg)



A vizuális eszköztár negyedik alapvető művelete a detrakció vagy elhagyás. Ekkor a kép valamely hiányzó részlete nyer jelentőséget. (Gyakran egészül ki vegyítéssel vagy helyettesítéssel, ahogyan arról az alábbi kép esetében is lehetne vitatkozni, pontosan mely művelettel is állunk szemben.)

Mint a fenti példákból is jól látszik, a képi érvelés nem egyértelmű és az eszközök közötti határok olykor elmosódnak, máskor az eszközök együttes alkalmazásával álluk szemben. Gyakori, hogy az alpműveletek mellé, más, a retorika nyelvi ágából származó eszközök is társulnak, például metaforák, ellentétek vagy megszemélyesítések.

AURÁLIS RETORIKA

Azt mondhatjuk, hogy a vizuális retorika mintegy 2500 éve küzd az erőteljes nyelvi determináltsággal, hogy elemzéseink elsősorban a nyelv útján valósulhatnak meg (mint ahogyan gondolkodásunk is nyelvi és fogalmi). Ennél is mostohább helyzetben van azonban az aurális retorika, a hangzás-hallás retorikája.

A hangzás elsősorban az új, digitális/multi, illetve integrált média térhódításával került előtérbe. Be kell persze látnunk, hogy a multimédia tartalmak hangzó vonatkozásai legalább olyan fontosak, mint a többi elem. Hogy erre korábban sokkal kisebb figyelmet fordítottunk azért is meglepő, mert a retorika kezdettől orális műfaj, a verbálisról a vokális pedig le nem választható, s különösen így volt ez a közlések rögzítése előtti időkben, az írás és nyomtatás megjelenése előtt, mikor az elhangzott szó az adott szituáció „akkor és ott”-jában volt csak hozzáférhető, értelmezhető. Tehát kezdettől előttünk van valami hallható, hallgatni való, valami hangos. (Leírására persze sokáig terminológia sem állt rendelkezésre – ma sem mindenki tudásának része.)

Elsősorban a hangerő, hangzás, ritmus adja a közlés aurális lényegét, amelynek fontosságára már Arisztotelész is felhívta a figyelmet. De ez nyilván összekapcsolódik a vizuális percepcióval, a szónok testtartásával, gesztusaival stb.

Már Cicero és Quintilianus is intette a szónokot, hogy ügyeljen hanghordozására. A három hangnem pedig a társalgó, vitázó és fennkölt

hangnem. A hangzás és hangoztatás maga is retorikai cselekvés, amelynek célja a hitelesség megteremtése, a hihetővé tevés.¹⁷⁰³

Le kell szögeznünk, hogy az aurális retorika nem azonos a zenei retorikával, amely a zenét mint nyelvet közelíti. Az aurális retorika egy olyan nézőpont, ami a multimédia-szerkesztés aurális lehetőségének felismerésére és megvalósítására vonatkozik.

A marketingkommunikáció igen hamar felismerte a hangzás fontosságát, az audio-branding (vagy sonic branding, akusztikus branding) az arculatépítés igen fontos eszközévé vált. Speciális szakértelmet igénylő pr/marketing terület. Az aurális írástudás igénye azonban még csak napjainkban ütötte fel a fejét. Egyelőre a hallható elemeket befogadjuk, érzékeljük, hogy részei a kommunikációs kontextusnak, de kritikai és elemző látásmóddal ritkán tudatosítjuk, s még ritkábban tekintünk rájuk retorikai alakzatként.

Az aurális retorikának három felfogása különböztethető meg:

1. érthetjük rajta a hangzás struktúrájának stratégiai kialakítását (ritmus, dallam és alakzatok pl. ismétlődések). Mozifilmek hangzásától a reklámspotokig vagy mobil csengőhangokig bezárólag élhet a kiemelés, nyomatékosítás, azonosítás, érvelés, cáfolás eszközével. Jelen lehet akár a némításban is.
2. lehet annak kritikai feltárása, hogy egy közleményben a hallott (hangzó) tartalom hogyan illeszkedik a vizuális vagy írott, verbális dimenzióhoz, s milyen jelentéseket generál azokkal együtt vagy ellenpontba állítva stb. Meghatározó lesz a zenei műfaj, a dalszöveg stb. együttesen.
3. lehet a hallás és hallgatás (vagyis a befogadói oldal) jelentéstételező folyamatainak vizsgálati terepe, vagyis hogyan értelmezzük a hallás által.

PROCEDURÁLIS RETORIKA

A procedurális retorikát a videojátékok, a digitális televíziózás és az új média érlelték ki. Az eljárások retorikai jellege áll középpontjában, ezzel a mi megismeréséről a hogyanok megértésére helyeződött a hangsúly. Ez a **szabályok és folyamatok meggyőző felhasználásának gyakorlata**. Az új digitális médiaeszközök hozták magukkal a komputerizált rendszerekkel történő érvelés új útjait. Az érvek itt nem

meggyőzéshez, hanem szabályokhoz vezetnek, amelyek követése felismeréseket eredményez. A megszülető retorikai alakzatok nem képek vagy szavak, hanem eljárások, procedúrák. Eljárások dinamikai megértéséhez jutunk közelebb tehát a procedurális retorika által, például videojátékokon keresztül megtanuljuk, hogyan működik egy farm (Farmville),¹⁷⁰⁴ vagy a bűnmegelőzés egy szállodában (Habbo Hotel),¹⁷⁰⁵ netán egy McDonald's (The Game).¹⁷⁰⁶ Nem utolsósorban pedig egy kritikai módszer, amely fejleszti a médiaműveltséget és média-írástudást.

A MÉDIARETORIKAI ELEMZÉS

A médiaretorikai elemzések során arra vagyunk kíváncsiak, hogy a médiaszövegek, milyen jelentéseket hordoznak; általuk mi, emberek milyen jelentéseket cserélünk, s milyen világot konstruálunk.

A médiaretorikai elemzés tíz alapvetése a következő:

1. „A médiaüzenetek/szövegek megalkotásának célja, hogy egy partikuláris közönséget elérjenek.
2. A médiaüzenetek retorikai szituációban jelennek meg.
3. A médiaüzenetek multimediális diskurzusok típusai.
4. Szükségletek, kölcsönös elvárások és kontextusok generálják.
5. A felek elvárásai a műfajkonvenciókkal formalizálódnak, a műfajkonvenciók ismerete a visszatérő definíciók szituációján alapszik.
6. A médiaüzenetek reflektálnak saját típusukra és kontextusaikra.
7. A médiaüzenetek megjelenítik és leleplezik a létrehozójuk szándékát.
8. A médiaüzenetek tervezettek (stratégiaiak).
9. A médiaüzenetek strukturáltak.
10. A médiaüzenetek jelentéseket és értelmezéseket alakítanak ki és kifejezőmódokat szocializálnak.”¹⁷⁰⁷

Az online média (web 1.0)

Az internetkorszak beköszöntével új kihívásokkal szembesült a médiatudomány. Egy olyan új fejlődési vonal indult, amelynek vizsgálata

párhuzamos narratívák elemzését tette szükségessé. Sok szálon futó fejlődési folyamatról beszélhetünk, ahol nem minden szál találkozik, nem biztos, hogy van fősodor. Mintegy negyven év, amiről beszélnünk kell 1960-tól kezdődően a 2000-es évekig, a webkettő megjelenéséig bezárólag.

Az internet mint fizikai eszköz adja az online kommunikáció alapját, ide értve az elektronikus levelezést, telefonálást, fájlmegosztást, s persze a világhálón való barangolást. Tulajdonképpen a tevékenységek technológiai háttere (IP alapú hang és tévé jelátvitel, FTP alapú állomány átvitel, P2P alapú fájlcsere). Az internet eredeti értelmében minden eltérő fejlődésű, egymással összekapcsolt, ma is sztenderdnek számító csomagkapcsolt adatátviteli szabályt használó hálózatok gyűjtőneve volt. A világháló ennél szűkebb fogalom, interneten keresztül elérhető tartalmak (szöveg, kép, videó, oldal, fájl stb.) hiperlinkekkel és URL-ekkel összekapcsolt egysége.¹⁷⁰⁸ A világháló három szabványra épül: az URL-re (Uniform Resource Locator), amely elérhetőséget jelöl, a HTML-re (Hyper Text Markup Language), amely a hipertextet leíró sztenderd és a http-re (Hyper Text Transfer Protocol), amely az átviteli protokoll. Maga az internet kifejezés pedig az „internetworking” szókapcsolat rövidülése.¹⁷⁰⁹

AZ INTERNET TÖRTÉNETE

Bár a hazai szakirodalom elsősorban az ARPANET-et említi, mint az internet őst, illik szót ejteni az egyes nemzeti kezdeményezésekről, melyek hasonló technológiára alapozva, de olykor eltérő szemléletben fogantva tettek kísérletet a hálózati kommunikáció megvalósítására. Az internet megvalósulásának két előfeltétele a digitális kód létrehozása és az adattovábbítást szabályozó egységes protokoll létrehozása volt.¹⁷¹⁰

Az ARPANET kezdetben (1969) négy oktatási intézményt – University of California Los Angeles, Stanford Research Institute, University of California Santa Barbara, University of Utah – összekötő rendszer volt, amely a szuperszámítógépek processzoridejének és a számítási adatoknak a hálózaton keresztül történő megosztására jött létre. Nevét a fejlesztésében oroszlánrészt vállaló Advanced Research Projects Agency (ARPA) után kapta. Kissé ironikus módon a rendszer az első üzenet elküldése közben összeomlott, bár az üzenet igen rövid volt: „LOGON”.¹⁷¹¹

Az NPL-t a hazai szakirodalom kissé megkésve fedezte fel, pedig a hálózat már az 1970-es években online szolgáltatások széles skáláját kínálta felhasználóinak. A brit National Physical Laboratory rendszere elsőként alkalmazta a csomagkapcsolt adatküldést, s így konkurensévé vált az ARPANET-nek.

A RAND (Research and Development) elődje a második világháború alatt National Roster of Scientific and Specialized Personnel néven alapított szervezet, amelynek vezetője, Vannevar Bush mint a személyi számítógépek megálmodója írta be magát a történelembe. Az általa elképzelt információtároló eszköz, a MEMEX nagy hatást gyakorolt a kor gondolkodóira. Bush elképzelése egy olyan elektromechanikus gépezet (személyes könyvtár) volt, amely képes az egyén által feltárt információkat, s az azokhoz kapcsolódó asszociációkat, személyes megjegyzéseket tárolni és bármikor felidézni.¹⁷¹²

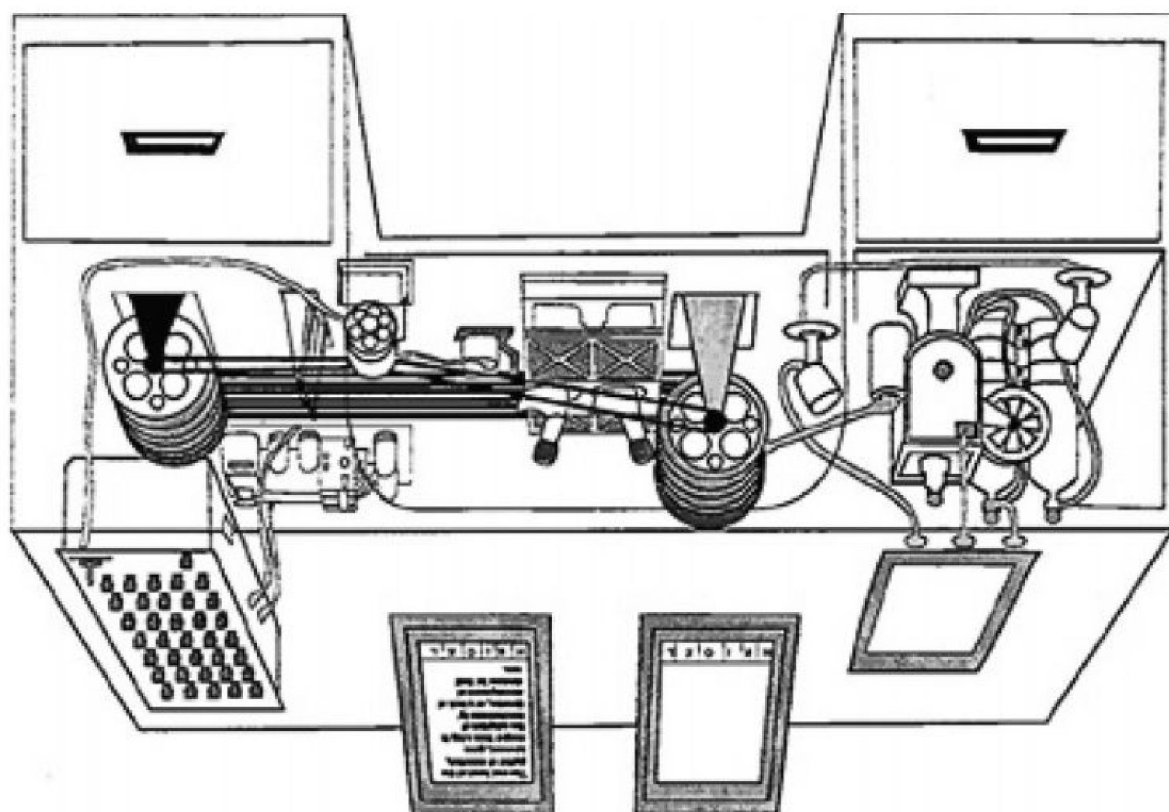
Az elképzelés megelőzte és megelőlegezte az első hypertext-rendszer létrehozását, amely szintén az asszociatív kapcsolatok analógiájára épült.

A francia Cyclades a hálózat tehermentesítésének gondolatával gazdagította a gyorsuló és konkuráló fejlesztéseket 1973-ban. A Louis Pouzin irányításával folyó kísérletek igyekeztek azokra a gépekre terhelni az adattovábbítás feladatát, amelyeken a felhasználók munkát végeztek, így szabadítva fel a rendszer többi részét. A 2013-ban Queen Elisabeth-díjjal kitüntetett IT-szakember munkásságát aláhúzza, hogy Robert Kahn és Vinton Cerf az ő rendszerét használva dolgozta ki a TCP/IP protokollt.¹⁷¹³

A Merit Network az adatokhoz való távoli hozzáférést, fájlok mozgatását és nyomtatását valósította meg három michigani egyetem között. Az első host-to-host kapcsolatukat 1966-ra datálhatjuk. Az Amerikai Egyesült Államok legrégebben működő regionális számítógépes hálózata. A triád 1978-ban újabb taggal bővült, ekkor csatlakozott a Western Michigan University. Az 1980-as évektől kezdődően a Merit bekapcsolódott a nemzeti számítógépes hálózat kiépítésébe. 1990-ben a „MichNet” mint regionális hálózat csatlakozott az NSFNET-hez.¹⁷¹⁴

Az öt fent bemutatott rendszer részleges összeolvadásaként jött létre a hálózat, amit ma internetnek hívunk.¹⁷¹⁵ Alapja az NSFNET hat szuperszámítógépből álló (1985–86-ban kiépített) központja, amelyhez csatlakozott az ARPANET. A nyolcvanas évek végére bármely egyetemi polgár internet felhasználóvá válhatott. Az ARPANET utolsó működő elemének lekapcsolásával, 1989-ben formálisan is megszűnt, átadva helyét a nagyobb sebességű NSFNET-nek.

14.12. ábra. *A MEMEX, ahogyan Vannevar Bush megálmodta*
(Forrás: <http://u-tx.net/ccritics/as-we-may-think-html>)



A világháló

Az interneten az adatok mozognak, a világháló azonban statikus, az adatok címei, elérhetőségei állandóak. Mind a közlőnek, mind a befogadónak el kell látogatnia az adott helyre, hogy közöttük interakció létrejöjjön. Ez megtörténhet a cím begépelésével (közvetlenül) vagy keresőkifejezés, linkek útján (közvetetten). A világhálót leíró nyelv a HTML (Hyper Text Markup Language) részben a tartalomra reflektál, részben a logikára, az online környezet minőségére. A hypertext ugyanis a szövegek összekötését s a lineáris haladási elvek felrúghatóságát jelenti, amikor lehetővé teszi a szövegek közötti ugrálást.

Berners-Lee 1991-ben úgy fogalmazott ugyanis, hogy „A World Wide Web (világháló) project célja, hogy lehetővé tegye bármilyen információ belinkelését.”¹⁷¹⁶ Ha visszaidézzük, részben erről szólt Vannevar Bush soha meg nem valósult MEMEX-e. Valami hasonlót álmodott meg Theodor Nelson is, aki egy globális hipertextuális rendszer megalkotását vette tervbe. Neki köszönhetjük – szintén meg nem valósult projektje, a Xanadu révén – a hipertext és hipermedia fogalmainkat. A hipertext Nelson értelmezésében a nem folyamatos írás fogalma, amely olyan irodalmi közeget („irodalmi emlékezetet”)¹⁷¹⁷ hoz létre, ahol a szövegek mindegyike összeköthető és online elérhetővé tehető. A szakirodalomban végül két dátum verseng a világháló megszületésének időpontjaként: 1990 decembere, amikor Berners-Lee megalkotta a hálózati kommunikációt sztenderdizáló protokollt, a leíró nyelvet és az első böngészőt és szerveret, illetve 1991 márciusa, amikor a World Wide Web project elérhetővé vált a CERN (European Organization for Nuclear Research) felhasználói számára.¹⁷¹⁸

Az internetes kommunikáció

Ma a teoretikusok legtöbbje az internetes kommunikáció leírására a folyamatiskola szerint mint transzmissziót értelmezi, amelyben kitüntetett figyelmet szán a kódolás és dekódolás mozzanatának. Az internetes kommunikáció alapegysége a bit, az igen-nem, a 0 és az 1 kombinációiból építkezik. Ez a digitális (és racionális) kód alapja. Shannon és Weaver alapmodellje szerinti csatornája sokféle lehet:

telefonvonal, üvegszál, vezeték nélküli hálózat, műholdas kapcsolat, mobil hálózat. Médiuma mechanikus (technológiai természetű), az üzenetátadás pedig történhet szinkron és aszinkron módon is. A zajszint a digitális kód és annak sztenderdizáltsága okán viszonylag alacsony, s a visszacsatolás más médiumokhoz képest kiemelt fontosságúvá válik. Ami a kommunikáció formáit illeti, domináns az e-mail, a weblap, a fórum, a chat és a MUD.

A kommunikációs formák mindenekelőtt arra világítanak rá, hogy az internet nem egyetlen (és pláne nem egységes) környezet, hanem sok különböző környezet elegye, egy színes kontextuális háttér. Erre hívják fel a figyelmet a statikus és dinamikus weboldalak, a hektikus ritmusú fórumok, s a valósidejűséget mindinkább középpontba állító azonnali üzenetküldő alkalmazások. Sőt, virtuális világok sora nyílik, ahol különféle avatarokkal (online személyiség) jelenhetünk meg. Az első korszakot még zömében a MUD-ok (Multi-user Dungeon), úgynevezett többrésztvevős várbörtönök – szöveg alapú virtuális valóságok – uralták. Ma inkább a grafikus alapú, szintén többrésztvevős világok vonzzák a felhasználókat.¹⁷¹⁹ Ezen is túlmutatnak az élő internet-alapú interaktív videó- és hangalkalmazásokat magukban foglaló környezetek (amelyek interaktivitásuk okán már a web 2.0-hoz tartoznak).

Interakciók az interneten

A legtöbb szerző az internet megjelenésével három kritikus tényezőre hívta fel a figyelmet, amely jelentős befolyást gyakorol a viselkedésre: az egyik a névtelenség mértéke, a másik a helyi tekintély jelenléte (moderálás az adott szintéren), a harmadik pedig a jelenlét mögött meghúzódó motiváció. A korai kutatások főként az érzelemkifejezéseket vizsgálták, s azt találták, hogy a kibertérben mindannyian „hidegebbek”, racionálisabbak, feladat-orientáltabbak vagyunk, ugyanakkor lobbánékonyabb, „hirtelenebb” személyiségnek tűnünk. Ennek persze részben a kommunikációs formából eredő okai vannak – írásban ritkán hümmögünk, s használunk olyan időkitöltőket, amelyeket az előbeszédben alkalmazunk. A gépelt szöveg és a költséghatékonyság szófukarrá tesz. Kevesebb udvariassági gesztust teszünk, emiatt is célracionálisabbnak tűnünk.¹⁷²⁰ A kibertérben hiányzó metakommunikatív jelzések ellensúlyozására, pótlására jöttek létre az emoticonok (érzelemkifejező ikonok).

14.13. ábra. Érzelemkifejezők – emoticonok

(Forrás: <http://in.socialdaily.com/images/lt%E2%80%99s%20Raining%20Emoticons%20Everywhere!1.jpg>)



Ugyanakkor a felmérések azt is mutatják, hogy emberi közlésfolyamatainkban van néhány alapvető fontosságú információ, amik nélkül dőcögőssé válik a kapcsolatok fenntartása, a beszélgetés folytatása. Az egyik ilyen tényező a nem, a másik a kor. Mindkettő alapvetően befolyásolja a kommunikációs partnerről kialakuló benyomásokat. Ezek hiányában elveszítjük szociális tájékozódási képességünket, bizonytalanok leszünk közléseinkben. Épp ezért erre a két információra minden internet felhasználó nagyon hamar rákérdez ismerkedéskor. Valamivel nehezebb a helyzet a nemzetiség és a rassz kiderítésekor, itt árnyaljuk kérdéseinket, de puhatolózunk partnerünk hovatartozásáról.

Lépések:

Köszönés – Szia!

Érdeklődés, belebonyolódás – Hogy vagy?

Biztonságkeresés – Ki vagy? (kvázi „*Fiú vagy vagy lány vagy?*”)

Kategória keresés – Hol vagy? (kvázi „*Milyen nemzetiségű vagy?*”)

(A rassz esetében kevésbé nyílt az érdeklődés.)

Minden olyan félre, aki semleges névmással vagy felhasználónévvel illeti magát, komoly nyomás nehezedik, hogy felfedje kilétét (életkorát és nemét). Érdekesség, hogy a nők sokkal gyakrabban választanak semleges nemet maguknak az interneten. Ha nemcseréről van szó, a férfiakat súlyosan elítéli az internetes közösség, a nőkkel szemben megbocsátóbb. Ilyen értelemben az internet egyfajta identitás-laboratórium is, ahol a felhasználók bizonyos korlátok között szabadon játszhatnak személyiségükkel, identitásukkal.¹⁷²¹

Az új média (web 2.0)

2013 januárjában kapta fel a hírt a média, hogy XVI. Benedek pápa, a katolikus egyház feje immár kilenc nyelven fogja közzétenni üzeneteit a Twitteren.¹⁷²² Az addig olasz, angol, német, francia, spanyol, portugál, lengyel és arab nyelven elérhető microblog ezzel új életszakaszba lépett, sőt, az egyházfő tervbe vette a kínai nyelven történő közlést is. A pápai tweetek követőinek száma eddigre (alig egy hónap leforgása alatt) két és fél millióra duzzadt. Ezzel a Vatikán is csatlakozott a közösségi média hype-hoz.

Az új média a 20. században kialakult igen tág fogalom a médiatudományokban, s azon korszak beköszöntét jelzi, amikor a felhasználó bárhol, bármikor, bármilyen digitális – akár mobil – eszközön keresztül hozzáfér a médiatartalmakhoz (on-demand, valós időben).¹⁷²³ A tértől és időtől független hozzáférés, a kreatív részvétel, az interaktivitás és azonnali visszacsatolás adja az új média esszenciáját, s teszi lehetővé közösségek formálódását a médiatartalmak körül. Értelemszerűen így nem tartoznak bele az új média fogalmába azok a televízió-műsorok, játékfilmek, magazinok, könyvek, amelyek nem tartalmazzák a digitális interaktivitást biztosító technológiákat.¹⁷²⁴

Közösségi média és közösségi háló

Az új média rokonfogalmai a *közösségi média* és a *közösségi háló*. Szokás őket szinonimként is kezelni, de eltérő fókuszú közelítései ugyanannak a jelenségkörnek. A közösségi média (*social media*) a felhasználók által létrehozott tartalmakra épülő kommunikációs csatornákat jelöli, például wikiket (közösségi enciklopédia-alkalmazásokat, mint a Cigarettespedia¹⁷²⁵) közösségi könyvjelzőket (pl. del.icio.us¹⁷²⁶) blogokat (webnaplókat) és microblogokat (pl. Twitter¹⁷²⁷) fájlmegosztó alkalmazásokat (Dropbox¹⁷²⁸), személyes kezdőoldalakat (Protopage¹⁷²⁹).¹⁷³⁰

A közösségi hálózatok (social networking) két alapvető összetevőjét a profilok és kapcsolatok alkotják. Szemben a közösségi média terminussal ez az új technológiák nyújtotta lehetőségeknek a kapcsolat központú megközelítése.¹⁷³¹ Tehát a közösségi média tartalom-központú, a közösségi hálózat pedig kapcsolat-központú (a tartalmak másodlagossága és mulandósága mellett).

Az új média a technológiai újítások mellett változást hozott az emberi kapcsolatokban is. Fehér Katalin¹⁷³² szerint az új médiaszíntereken egymás rituális megismerése zajlik a felek között, s megjelentek a rituális viselkedést megalapozó, kimondottan megosztásra készülő tartalmak. Olyan széles értelemben vett médiaszövegek, amelyek különben nem készültek volna el, létrehozásukat kizárólag a közösséggel való megosztás szándéka hívta életre. (A közösségi média kora előtt nem fényképezték le a háziasszonyok azt a tányér paprikás krumplit, amit férjüknek vacsorára szolgáltak fel.) A felek a közösségi médiában folyó beszélgetésekben a felek egymásnak és együttesen is alakítják mutatni kívánt arcukat (imágo).

Közösségi újságírás – civil újságírás

Ezzel együtt persze felborult a hírek világa is, *civil újságírók* és bloggerek tömege jelent meg, amely újragondolandóvá teszi az újságírói szakma elveit és gyakorlatát is. Sőt, a *közösségi újságírás* (community journalism) mint új professzió is újragondolni kényszerül küldetését és eszköztárát. A kettőt azonban nem szabad összekevernünk, mert míg első esetben amatőrök, önjelölt riporterek generálnak híreket, addig utóbbi esetben képzett riporterek és újságírók rezonálnak helyi jelentőségű hírekre, vagy tálnak országos, akár nemzetközi jelentőségű híreket a közösségre gyakorolt hatásukat mérlegelve. A közösségi újságírás nem a

közösségi médiával jelent meg (az 1950-es 70-es évek óta virágzik), de a közösségi média új lendületet adott a helyi hírek közlőinek. A közösségi újságírás bensőséges, gondoskodó, személyes, tükrözi a közösséget, annak történeteit meséli el és vezető szerepet vállal.¹⁷³³ A közösségi média ehhez nyújt ma nagy kontaktusszámú, mégis közvetlen és személyes eszközöket.

Második generációs webalkalmazások

A webalkalmazások második generációja a felhasználók aktív részvételére alapoz, arra, hogy nem csak olvasni, hanem írni is akarják a webes tartalmakat. Minden olyan webapplikációt ide sorolunk, amely a közös tartalomelőállítás, ismeretek közös (közösségi) megosztását célozza. A paletta jóval szélesebb és színesebb, minthogy beérhetnénk a mindannyiunk által jól ismert közösségi oldalak, a Facebook vagy az iWiW említésével.

Üzenőfalak

Kezdetben kívánságfalakként funkcionáltak. Szívbeli jóbarátok számára adtak módot arra, hogy névnapi, születésnapi jókívánságokat tegyenek közzé. A hagyományos (offline) faliújságok online változataiként kezdték meg működésüket, aszinkron kommunikációt biztosítva a felek között. Széles értelemben vett dokumentumok (szöveg, kép, fájl, multimédia tartalom stb.) közzétételét teszik lehetővé. Az első üzenőfalak még önmagukban álló alkalmazások voltak,¹⁷³⁴ csak az utóbbi években jelentek meg a közösségi oldalak egyéb alkalmazásai közé integrálva.

Történetmesélő alkalmazások

Mint nevük mutatja, sztorik, történetek generálására alkalmas második generációs szoftverek, amelyek szöveg- és a képmegosztó alkalmazásokból fejlődtek ki. Azon alapvető emberi késztetésünkre építenek, hogy létezésünket történetekbe ágyazzuk, társas kapcsolataink alapja a mesélés. A közösségi (akár szervezeti) emlékezet építésének eszközei, és mint ilyenek, alapvetőek a (szervezeti) kultúra fenntartása szempontjából. Más webkettes alkalmazásokhoz hasonlóan a cél itt is a közönség bevonása a történetmesélésbe:

gondolják tovább, avatkozzanak be a történet menetébe, váljanak a sztori részeseivé. Ezen alkalmazások reprezentánsa a VoiceThread.¹⁷³⁵

Idővonal (Timeline) alkalmazások

Az idővonal alkalmazások célja, hogy történéseket, eseményeket jelenítsenek meg kronologikus rendben, színes – akár képi, hang- vagy videóillusztrációkkal –, s a megosztott tartalmakkal kapcsolatosan hozzászólásra, együttműködésre ösztönözzenek. A Dipity,¹⁷³⁶ a Time Glider¹⁷³⁷ és a Tiki-toki¹⁷³⁸ célja is az, hogy interaktív idővonalakat hozzassunk létre általuk, dátum és idő szerint rendezhessük webes tartalmainkat, szervezeti eseményeinket. Minden olyan esemény, történés, információ megjeleníthető, aminek időbeli lefolyása van, vagy adott időponthoz kötött. Korábban ezek is önálló applikációk voltak, ma már legtöbbször weboldalakba ágyazottan találkozunk velük, s céljuk a honlapok tartalmi-formai színesítése, felhasználók csalogatása. A felhasználók ugyanis létrehozhatnak, megoszthatnak és beágyazhatnak idővonalakat, akár együttműködve is, hogy vizuálisan megnyerőbb külsőt adjanak szervezeti híreiknek, szervezeti történetüknek, s azok köré felhasználói csoportokat toborozzanak. Idővonal bejegyzéseikbe integrálhatnak képeket, hang- és videóállományokat, de bármilyen szöveges tartalmat, linket illeszthetnek hozzá, hely és időbélyeggel láthatják el megjelenített közleményeiket. Az idővonal bejegyzések kommentelhetők, követhetők.¹⁷³⁹

Wikik

Döntően szöveges enciklopédia-alkalmazások, amelyek adott szakterület ismereteinek gyűjtésére, katalogizálására, s az így felhalmozott tudás közösségi építésére jöttek létre. Az ismeretterjesztő enciklopédiák a Wikipedia mintájára születnek és nagyon hasonló módon formálódnak, az üzemeltetők által preferált moderálási, szerkesztési, részvételi feltételek mellett. Döntően szöveges tartalmak köré épülnek, de bőséges illusztrációs lehetőség áll rendelkezésre multimédia elemek és webes tartalmak beágyazása révén. Szemléletes példák a Wikipedia¹⁷⁴⁰, a Diplopedia¹⁷⁴¹, a Cigarettespedia¹⁷⁴².

Hírgyűjtőoldalak, személyes hírgyűjtő alkalmazások

A hírgyűjtőoldalak gyakran mint személyes hírújságok funkcionálnak, a felhasználó által megjelölt hírportálokról gyűjtik a frissülő híryananyagokat. Automatizált – RSS technológián alapuló – sajtószemlét végeznek a felhasználó egyéni beállításai szerint, ezzel megjelentek a személyre szabott online újságok. Magyar nyelven is elérhető alkalmazások a Widgami és a Hirlapom.hu.

Blogok és microblogok

A webnaplók két alapvető típusát kell megemlítenünk: a blogokat és a microblogokat. Előbbiek a hagyományos naplóírásból fejlődtek ki azáltal, hogy a személyes feljegyzések írása, mint egyre több más tevékenység is, áttevődött a virtuális térbe. Eltérés annyiban mutatkozik, hogy míg az offline naplók szigorúan privátak, a webnaplókat a felhasználók döntően a nyilvánosság számára vezetik. Sőt, a naplók írói várják a hozzászólásokat bejegyzéseikhez. A szó maga a „web log” kifejezés csonkolásával született meg.¹⁷⁴³

A microblogok a felgyorsult életritmus változásait követve már a rövid, alig 140–200 karakteres bejegyzéseket preferálják. Legnépszerűbb microblog-alkalmazás a Twitter.

Second Life

Az internet alapú virtuális világok alig tízéves múltat tekintenek vissza, 2003-ban a Lined Research Inc. fejlesztései nyomán jelentek meg. Komoly figyelmet azonban csak 2006-2007 óta kapnak. Ezekben a virtuális világokban a felhasználók tetszőleges avatarokkal (identitásokkal) lehetnek jelen, s bár metaverzumban mozognak, valós interakciókba keveredhetnek más felhasználókkal avatarjaikon keresztül. A Second Life csak egy a számos virtuális világ közül. A virtuális világok legfőbb célja a szórakoztatás, de ma már egyre több szolgáltatás is áttelepül a cybertérbe, pl. az oktatás, megnyíltak az első virtuális egyetemek.

Az egyik leggyakoribb félreértés, hogy a Second Life játék, csak hogy itt nincsenek győztesek-vesztesek, nem szerezhetők pontszámok (amik általában a videojátékok alapvető jegyei).¹⁷⁴⁴

Mobilkommunikáció

Az internet és a mobilkommunikáció a 21. század első évtizedének végére tömegessé vált, elvesztette társadalmi státusz jellegét, mondhatni „közmű”-vé vált.¹⁷⁴⁵ Az internettel szemben azonban a mobil nem lett a közoktatás része. Elterjedése, használata a piac viszonyai szerint alakul. Egyes szerzők szerint a korábban életmódunkat uraló óra helyébe lépett a mobil, az szabja kapcsolatainkat, együttműködéseinket. Mint a másodlagos szóbeliség eszköze valós idejű kommunikációt tesz lehetővé. A közlésfolyamatokat ugyanakkor nehezíti, hogy a feleknek a telefon által két külön valóságban kell egyszerre jelen lenniük, a valós fizikai térben és a „beszélgetés” terében, amely kettősség rontja a kommunikációs hatékonyságot (minőségben is másodlagosságot jelent).¹⁷⁴⁶

A mobil ugyanakkor mára nemcsak a szóbeli, de a miniatürizálás által az írásbeli, sőt, a képi, s mindinkább az audiovizuális kommunikáció tenyérben hordozható eszköze lett. Ez megváltoztatta a kontextusát, azt, hogy milyen helyzetekben, milyen szándékoktól vezérelve és milyen kommunikációs céloktól hajtva vesszük elő a zsebünkéből.¹⁷⁴⁷

Kommunikációelméleti szempontból a mobil természetének áttekintését nehezíti, hogy már az érintő képernyő előtt is számos technológiát ötvözött, így a technológiai determinista elemzés igen összetett kérdésekkel találja szemben magát. Ott van a GPS (műholdas pozicionálás), az infravörös szenzor, a giroszkóp, a fényképezőgép és a Bluetooth (rövid hatósugarú rádiókapcsolat). Ezek külön-külön is új távlatait jelentették az emberi kommunikációnak. A mobil mint fizikai tárgy definíciója is nehéz, főként, ha számításba vesszük a méretükben alig-alig különböző táblagépeket.¹⁷⁴⁸

A mobil ugyanakkor rávilágít a sebesség problematikájára is a médiumok tekintetében. Tíz év leforgása alatt élt meg annyi technológiai újítást, amihez korábban más médiumok esetében külön-külön évtizedek kellettek. Közben ráadásul megőrizte azonosságát, nem változott át valami mássá.

Ellenőrző kérdések

- Milyen típusú médiumokat különböztetünk meg?
- Mik a média alapvető funkciói?

- Mit mond a napirend-megállapítás elmélete?
- Miről szól Gerbner kultivációs elemzése?
- Mi a procedurális retorika tárgya?
- Melyek a médiaretorikai elemzés főbb szempontjai?
- Mi nehezíti a mobil kommunikáció technológiai determinista nézőpontú elemzését?

Ajánlott irodalom

Aczél Petra. *Médiaretorika*. Budapest, 2012, Magyar Mercurius

B. Bernát István–Pais Károlyné–Rétfalvi Györgyi–Szilágyi Erzsébet–Turi László. *Média, kultúra, kommunikáció*. Budapest, 2012, Libri,

Wallace, Patricia (2002). *Az internet pszichológiája*. Budapest, 2002, Osiris

A könyv elektronikus változatának kiadója
Noran Libro Kiadó
www.noranlibro.hu

A kiadásért felel a Noran Libro Kiadó Kft. vezetője.

Az e-könyv létrehozásában közreműködött:
Katona Zoltán, Pekó Zsolt
Projektvezető: Földes László

Fodor László korábban megjelent könyve
a kiadónál
Gazdaságpszichológia
(2013)

Szerkesztő
Márkus József

Borítóterv
Szepesi Szűcs Barbara

Epub: ISBN 978-615-0000-00-0
Mobi: ISBN 978-615-0000-00-0

© Kriskó Edina, 2019
© Fodor László, 2019
© 123RF, 2019
© Noran Libro Kiadó, 2019

Minden jog fenntartva.
www.multimedialplaza.com
info@multimedialplaza.com

- ¹ Schramm, Wilbur: *The Science of Human Communication*. New York, 1963, Basic Books. Idézi Lázár Judit: *A kommunikáció tudománya*. Ford. Pongrácz Mária. Bp., 2001, Balassi, 5. p.
- ² Lazarsfeld, Paul – Berelson, Bernard – Gaudet, Hazel: *The People's Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Campaign*. New York, 1948, Columbia University Press.
- ³ Lewin, Kurt: The Research Center for Group Dynamics and Massachusetts Institute of Technology. *Sociometry*, Vol. 8 (1945) No. 2. 126–136. p.
- ⁴ Hovland, Carl I. – Janis, Irving L. – Kelley, Harold H.: *Communication and Persuasion: Psychological Studies of Opinion Change*. New Haven, 1953, Yale University Press.
- ⁵ Lasswell, Harold D.: *Propaganda Technique in the World War*. New York, 1927, Knopf.
- ⁶ Lázár Judit: *A kommunikáció tudománya*. Bp., 2005, Balassi, 29. p.
- ⁷ Uo. 27. p.
- ⁸ Kommunikáció. Bevezetés a kommunikációtudományba. eduline.hu/segedanyagtalalatok/letolt/2163
- ⁹ Bormann, Ernest: *Communication Theory*. Salem, Wis., 1989, Sheffield Publishing, 25. p. Idézi Griffin, Em: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Ford. Szigeti L. László. Bp., 2001, Harmat, 7. p.
- ¹⁰ Ernest Bormann szimbolikus konvergencia elmélete. In Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 2. fejezet. 20–33. p.
- ¹¹ Ernout, A. – Meillet, A.: *Dictionnaire étymologique de la langue latine*. In Horányi Özséb szerk.: *Kommunikáció I. A kommunikatív jelenség*. Bp., 1977, KJK, 5. p.
- ¹² Williams, Raymond: *Culture and Society 1780–1930*. Harmondsworth, 1961, Penguin Books, 301. p. Idézi Szecskő Tamás: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. Bp., 1971, Akadémiai Kiadó, 115. p. /Szociológiai Tanulmányok/
- ¹³ Bolton, Robert: *A kommunikáció művészete*. Ford. Bárkányi István. Bp., 1987, Cascade, 4. p.
- ¹⁴ Jaspers, Karl: *Bevezetés a filozófiába*. Ford. Szathmáry Lajos. Bp., 1987, Európa, 27. p.
- ¹⁵ Arisztotelész: *Politika*. Ford. Szabó Miklós. Bp., 1984, Gondolat, 1281a. /Politikai gondolkodók/
- ¹⁶ Lásd Boros János: Válasz a kérdésre: mi a demokrácia? *Beszélő online*, IX. évf. 2004. 10. sz. <http://beszelo.c3.hu/cikkek/valasz-a-kerdesre-mi-a-demokracia>
- ¹⁷ Buda Béla: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. Harmadik, átdolgozott, bővített kiadás. Bp., 1988, Tömegkommunikációs Kutatóközpont, 30–40. p. /Membrán könyvek/
- ¹⁸ Craig, Robert T.: *Communication Theory as a Field*. *Communication Theory*, Vol. 9 (1999) No. 2. 120. p. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 34. p.
- ¹⁹ Fröhlich, Werner D: *Pszichológiai szótár*. Ford. Hornyánszky Mónika, Komáromi Béla, Komáromi Magda. Bp., 1996, Springer Hungarica, 183. p.
- ²⁰ Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 60. p.
- ²¹ Shannon, C. E. – Weaver, W: *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana–Chicago, 1949, University of Illinois Press, 3. p. Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 62–63. p. (Magyarul: *A kommunikáció matematikai elmélete. Az információelmélet születése és távlatai*. Ford. Tompa Ferenc. Bp., 1986, OMIKK.)
- ²² Fülöp Géza: *Az információ*. Egyetemi és főiskolai jegyzet. Bp., 1996, ELTE BKT, 5. p.
- ²³ Úttörő jellegű publikációja: Shannon, Claude E.: *A Mathematical Theory of Communication*. *The Bell System Technical Journal*, Vol. 27 (1948) No. 3. 379–423. p.; https://hu.wikipedia.org/wiki/Claude_Shannon
- ²⁴ http://hu.wikipedia.org/wiki/Warren_Weaver
- ²⁵ Bertalanffy, L. von: *...ám az emberről semmit sem tudunk*. Ford. Füzeséri András. Bp., 1991, KJK, 63. p. /Magyar társadalomtudósok a nagyvilágban/
- ²⁶ Fülöp: *Az információ*. 31. p.
- ²⁷ Wiener, Norbert: *Cybernetics or Control and Communication in the Animal and the Machine*. Cambridge, Mass. 1948, MIT Press; Bertalanffy: *...ám az emberről semmit sem tudunk*.
- ²⁸ Fröhlich: *Pszichológiai szótár*. 210–211. p.

- ²⁹ Jursa, Oskar: *Kibernetika*. Ford. Valachi Mária. Bp., 1978, Műszaki Könyvkiadó, 22. p.
- ³⁰ Wiener: *Cybernetics or Control and Communication*.
- ³¹ Uő: *The Human Use of Human Beings*. Boston, 1950, Houghton Mifflin.
- ³² Pekelisz, Viktor: *A kibernetika érdekes kérdései*. Ford. Pap Géza. Budapest–Moszkva, 1976, Gondolat–Mir, 22. p.
- ³³ Uo. 33. p.
- ³⁴ Idézi Roszak, Theodore: *Az információ kultusza*. Ford. Gieler Gyöngyi. Bp., 1990, Európa, 24. p. /Mérleg/
- ³⁵ Fülöp: *Az információ*. 31. p.
- ³⁶ Jursa: *Kibernetika*. 18. p.
- ³⁷ Uo.
- ³⁸ Pekelisz: *A kibernetika érdekes kérdései*. 17. p.
- ³⁹ Z. Karvalics László: *A világtársadalom mint információközösség*. In Vámos Tibor – Z. Karvalics László – Komenczi Bertalan – Nagy Péter: *Neumann Jánostól az Internetig*. Bp., 1999, Napvilág, 39. p. /Akik nyomot hagytak a 20. századon/
- ⁴⁰ Andor Csaba: *Jel-kultúra-kommunikáció*. Bp., 1980, Gondolat, 34. p.
- ⁴¹ Eco, Umberto: *Nyitott mű*. Ford. Dobolán Katalin. Bp., 1998, Európa, 140. p.
- ⁴² Marx György: *Világkép és információ*. *Magyar Tudomány*, XLIII. évf. 1998. 2. sz. 221–229. p.
- ⁴³ Andor: *Jel-kultúra-kommunikáció*. 50–51. p.
- ⁴⁴ Font, Jean-Marc – Quiniou, Jean-Claude: *A számítógép. Mítosz és valóság*. Ford. Román József. Bp., 1971, Európa. p. 32. /Modern könyvtár/
- ⁴⁵ Eco: *Nyitott mű*. 141. p.
- ⁴⁶ Uo. 48. p.
- ⁴⁷ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 37. p.
- ⁴⁸ Shannon-Weaver: *The Mathematical Theory of Communication*. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 37. p., valamint Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 112. p.
- ⁴⁹ Weaver, Warren: *The Mathematics of Communication*. *Scientific American*, 1949. No. 181. 11–15. p., magyarul: *A kommunikáció matematikája*. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 71–82. p.
- ⁵⁰ Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 112–113. p.
- ⁵¹ Bertalanffy: *...ám az emberről semmit sem tudunk*. 73. p.
- ⁵² <http://psicoetra.blogspot.hu/2012/06/sistemas-por-doquier-ludwig-von.html>
- ⁵³ Bertalanffy: *General System Theory. Foundations, Development, Applications*. New York, 1968, George Braziller.
- ⁵⁴ Capra, Fritjof: *Az élet szövedéke*. Ford. György Lajos. *Liget*, 1997. 5. sz. 36–43. p.
- ⁵⁵ Schrödinger, Erwin: *What is Life?* Cambridge, 1944, Cambridge University Press. In Picon, Gaëtan szerk.: *Korunk szellemi körképe*. Washington D. C., 1967, Occidental Press, 449–150. p.
- ⁵⁶ Fülöp: *Az információ*. 32. p.
- ⁵⁷ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 38. p.
- ⁵⁸ Lásd Pratkanis, Anthony R. – Aronson, Elliot: *A rábeszélőgép. (Élni és visszaélni a meggyőzés mindennapos mesterségével)* Ford. Vámos Miklós. Bp., 1992, Ab Ovo, 24–25. p.
- ⁵⁹ Cicero: *A szónok*. In *Cicero válogatott művei*. Válogatta és utószót írta Havas László. Bp., 1987, Európa, 203–288. p.
- ⁶⁰ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgép*. 25. p.
- ⁶¹ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 288. p.
- ⁶² Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgép*. 19. p.
- ⁶³ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 38. p.

- ⁶⁴ Barthes, Roland: L'ancienne rhétorique. Aide-mémoire. In: *Recherches Rhétoriques. Communications*, 16. Paris, 1970, Seuil. Idézi Breton, Philippe: *A manipulált beszéd*. Ford. Láng J. Júlia. Bp., 2000, Helikon, 62. p.
- ⁶⁵ Breton: *A manipulált beszéd*. 62–63. p.
- ⁶⁶ Uo. 63. p.
- ⁶⁷ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgép*. 18. p.
- ⁶⁸ Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 14–15. p.
- ⁶⁹ Schramm, Wilbur: *The Science of Human Communication*. i. m. Id. Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Lásd még Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 14–19. p.
- ⁷⁰ Laswell: *Propaganda Technique in the World War*. 627. p. Idézi Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 15. p.
- ⁷¹ Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 115. p.
- ⁷² Uo. 114. p.
- ⁷³ Bajomi-Lázár Péter: Manipulál-e a média? *Médiakutató*, 2006 nyár. http://www.mediakutato.hu/cikk/2006_02_nyar/04_manipulal-e_a_media/
- ⁷⁴ Borgulya Ágnes–Somogyvári Márta: *Kommunikáció az üzleti világban*. Bp., 2007, Akadémiai Kiadó, 24–27. p.
- ⁷⁵ Hovland, Carl I. – Janis, Irving L. – Kelley, Harold H.: *Communication and Persuasion. Psychological Studies of opinion*. New Haven, 1953, Yale University. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 35. p.
- ⁷⁶ Lazarsfeld – Berelson – Gaudert: *The People's Choice*. New York, 1944, Duell, Sloan and Pearce.
- ⁷⁷ Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 22–23. p.
- ⁷⁸ Katz, Elihu – Lazarsfeld, Paul. F.: *Personal Influence*. New York, 1955, Free Press. Idézi Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 24–26. p.
- ⁷⁹ Forgó Sándor: *Kommunikációelmélet – kommunikációs ismeretek*. http://forgos.ektf.hu/wp-content/tananyagok/fs_komm_egyetemi/obj/ie_0002_0_0_0/0002_0_0_0.htm
- ⁸⁰ Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 21. p.; Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 14–19. p.
- ⁸¹ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 39. p.
- ⁸² Béres István – Horányi Özséb szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. Bp., 1999, Osiris, 66–68. p. /Osiris tankönyvek/
- ⁸³ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 39–40. p.
- ⁸⁴ Ogden, C. K. – Richards, I. A.: *A jelentés jelentése – összefoglalás (Részlet, 1920)*. In Horányi Özséb – Szépe György szerk.: *A jel tudománya*. Bp., 1975, Gondolat, 107–117. p.
- ⁸⁵ Ogden, C. K. – Richards, I. A.: *The Meaning of Meaning*. New York, 1920. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 40. p.
- ⁸⁶ Uo. 41. p.
- ⁸⁷ Uo. 41–43. p.
- ⁸⁸ Sapir-Whorf-hipotézis. <http://hu.wikipedia.org/wiki/Sapir-Whorf-hipotézis>
- ⁸⁹ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 43–44. p.
- ⁹⁰ Uo. 44–45. p.
- ⁹¹ Uo. 45–46. p.
- ⁹² Uo. 45. p.
- ⁹³ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 47. p.
- ⁹⁴ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. I. rész 3. fej. 40–55. p.
- ⁹⁵ Cooley, Charles H.: *Social Organization. A study of the larger mind*. New York, 1919, Scribner, 65. p. Idézi Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 11. p.

- ⁹⁶ Uo. 11–12. p.
- ⁹⁷ Cooley: *Social Organization*. 61., 65. p. Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 54. p.
- ⁹⁸ Mead, George, H.: *A pszichikum, az én és a társadalom – szociálbehaviorista szempontból*. Bp., 1973, Gondolat. /Társadalomtudományi Könyvtár/ Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 55. p.
- ⁹⁹ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 78. p.
- ¹⁰⁰ Uo. 30–40. p.
- ¹⁰¹ Uo. 133. p.
- ¹⁰² Dalos, Rudi – Procter, Harry: *A családi folyamatok interakcionális szemlélete*. In Bíró Sándor – Komlósi Piroška: *Családterápiás olvasókönyv*. Bp., 2001, Animula. /Családterápiás sorozat/; Milton E. Erickson hipnoterapeuta nagy hatást gyakorolt rájuk.
- ¹⁰³ Buda Béla: *Nyelv és kommunikáció az úgynevezett stanfordi iskola felfogásában*. In uő: *A pszichoterápia alapkérdései. Kapcsolat és kommunikáció a pszichoterápiában. (Válogatott tanulmányok)* Bp., 1993, Országos Alkoholológiai Intézet, 131. p.
- ¹⁰⁴ Geertz, Clifford: *Az értelmezés hatalma. Antropológiai írások*. Válogatta és az utószót írta Niedermüller Péter. Ford. Andor Eszter et al. Bp., 1994, Századvég, 65. p. /Századvég könyvtár/
- ¹⁰⁵ Flament, Claude: *A kommunikációs folyamatok*. In Montmollin, G. de – Lambert, R. – Pagès, R. – Flament, C. – Maisonneuve, J.: *Szociálpszichológia*. Ford. Semjén András, Léderer Pál. Bp., 1973, Akadémiai Kiadó, 277–341. p.
- ¹⁰⁶ *Szemiotika*. [2013.08.05.] hu.wikipedia.org/wiki/Szemiotika
- ¹⁰⁷ Morris, Charles W.: *Foundation of the Theory of Signs*. In Neurath, O. – Carnap, R. – Morris, C. W. eds.: *International Encyclopedia of Unified Science*. Vol. 1. Nr. 2. Chicago, 1938 Chicago University Press, 77–137. p. Idézi Watzlawick, Paul – Beavin, Janet – Jackson, Don: *Az emberi érintkezés. Formák, zavarok, paradoxonok*. Ford. Dr. Balázs-Piri Tamás. Bp., 2009, Animula, 13. p.; Watzlawick, Paul – Beavin, Janet – Helmick – Jackson, Don D.: *Az emberi kommunikáció pragmatikája*. In Lengyel Zsuzsanna szerk.: *Szociálpszichológia. Szöveggyűjtemény*. Bp., 1997, Osiris, 56–68., 56. p. /Osiris Könyvtár/
- ¹⁰⁸ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 19. p.
- ¹⁰⁹ Berger R., Charles – Chaffee, Steven H. eds.: *Handbook of Communication Science*. New York, 1987, SAGE Publications. Idézi Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 6. p.
- ¹¹⁰ Barnlund, Dean C.: *A kommunikáció tranzakciós modellje*. 1970. Ford. Józsa Péter. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 15–36., 21. p.
- ¹¹¹ Worth, Sol – Gross, Larry: *Szimbolikus stratégiák*. 1977. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 40. p.
- ¹¹² Zentai István: *A meggyőzés útjai. A mindennapi élet meggyőzőpszichológiája*. Bp., 1998, Typotex, 83–84. p.
- ¹¹³ Searle, John R.: *Elme, nyelv és társadalom. A való világ filozófiája*. Ford. Kertész Balázs. Bp., 2000, Vince, 145. p. /Mesterelmék/
- ¹¹⁴ Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 54–55. p.
- ¹¹⁵ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 19–20. p.
- ¹¹⁶ Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 60. p.
- ¹¹⁷ Lundberg, G. A. – Schrag, C. C. – Larsen, O. N.: *Sociology*. New York, 1954, Harper. Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 55. p.
- ¹¹⁸ Miller, G. A.: *Psycholinguistics*. In Lindzey, G. ed.: *Handbook of Social Psychology*. Vol II. Mass., 1954, Reading, 701. p. Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 56. p.
- ¹¹⁹ Osgood, C. E.: *A vocabulary for talking about Communications*. In W. Schramm, 1966. *The Nature of Human Communication*. (soksz.) Stanford, 8. Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 56. p.
- ¹²⁰ Toda, Masano: *A kommunikáció fogalma*. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 83–102., 88. p.

- ¹²¹ Csányi Vilmos: *Az emberi természet*. Bp., 1999, Vince, 231. p.
- ¹²² Fülöp: *Az információ*. 132. p.
- ¹²³ Az információs társadalom fogalom elsőként a hatvanas évek japán társadalomtudományában jelenik meg Kisho Kurokawa, a híres építész és Tadao Umesao, a neves történész-antropológus televíziós beszélgetései során. Leírva 1964-ben találkozunk vele először.
- ¹²⁴ Fülöp: *Az információ*. 34. p.
- ¹²⁵ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 20. p.
- ¹²⁶ Fülöp: *Az információ*. 89. p.
- ¹²⁷ Wiener: *The Human Use of Human Beings*. Idézi Fülöp: *Az információ*. 105. p.
- ¹²⁸ Tóth Péter: A kommunikáció az evolúció perspektívájából. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 193. p.
- ¹²⁹ Csányi: *Az emberi természet*. 231. p.
- ¹³⁰ Uo. 232. p.
- ¹³¹ Tóth: A kommunikáció az evolúció perspektívájából. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 195. p.
- ¹³² Uo. 197. p.
- ¹³³ Uo. 200. p.
- ¹³⁴ Uo. 202–203. p.
- ¹³⁵ Uo. 206. p.
- ¹³⁶ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 25. p.; Buda Béla: A kommunikáció pszichológiai aspektusai. In Pataki Ferenc – Solymosi Zsuzsanna szerk.: *Szociálpszichológiai szöveggyűjtemény*. II. köt. *Kommunikáció, kommunikációkutatás*. Bp., 1977, Tankönyvkiadó.
- ¹³⁷ McQuail, Denis: *A tömegkommunikáció elmélete*. Ford. Szalai Éva. Bp., 2003, Osiris; Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 7–8. p.
- ¹³⁸ McQuail, D.: *Mass Communication Theory. An Introduction*. Newbury Park, 1987, Sage. Idézi Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 7. p.
- ¹³⁹ Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 55–56. p.
- ¹⁴⁰ Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 94. p.
- ¹⁴¹ Uo.
- ¹⁴² Nordenstreng, Kaarle: *Közlélmélet*. Ford. Laczkó Katalin, Nagy Ilona, Pap Éva. Bp., 1978, MÚOSZ – Tömegkommunikációs Kutatóközpont.
- ¹⁴³ A tranzaktív felfogás kezdeményezője Hartley (1928) és Shannon-Weaver (1949) írásai. Társadalomtudományi adaptálása: Barnlund (1970), Jakobson (1960), Stewart-Joines (1987), Watzlawick-Beavin-Jackson (1968). Lásd Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 7. p.
- ¹⁴⁴ E modell kezdeményezője Hartley, R. V. L.: *Transmission of Information*. *Bell System Technological Journal*, 1928. No. 7. 69–73. p. Klasszikus műve: Shannon-Weaver: *The Mathematical Theory of Communication*. A modell továbbfejlesztése, társadalomtudományi alkalmazását illetően, megemlítendő még: Jakobson, R.: *Linguistics and Poetics*. In Sebeok, Thomas A. ed.: *Style in Language*. Cambridge, Mass., 1960, MIT Press, 350–377. p. Magyarul Jakobson, Roman: *Nyelvészet és poétika*. In uő: *Hang – Jel – Vers*. Második, bővített kiadás. Ford. Barczán Endre, Éder Zoltán. Bp., 1972, Gondolat, 211–257. p. Stewart, Ian – Joines, Vann: *T A Today. A New introduction to Transactional Analysis*. Nottingham, 1987, Lifes Space. (Magyarul: *A TA-MA. Bevezetés a korszerű tranzakcióanalízisbe*. Bp., 1994, Xénia.) Watzlawick, Paul – Weakland John H. – Fisch, Richard: *Pragmatics of Human Communication*. London, 1968, Faber and Faber. Lásd még Buda Béla szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. *Általános kommunikációelmélet*. Bp., 1973, Tankönyvkiadó.
- ¹⁴⁵ Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 7. p.
- ¹⁴⁶ Birdwhistell, R. L.: *Contribution of Linguistic-Kinetic Studies to the Understanding of Schizophrenia*. In Auerbach, A. ed.: *Schizophrenia. An Integrated Approach*. New York, 1959, Ronald Press, 99–123., 104. p. Lásd Buda: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 168. p.

- ¹⁴⁷ Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 168. p.
- ¹⁴⁸ Worth-Gross: Szimbolikus stratégiák. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 40. p.
- ¹⁴⁹ Watzlawick-Beavin: A kommunikáció néhány formális arculata. In Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 165–178., 167. p.
- ¹⁵⁰ Az interpretatív paradigma szerint a normák nem egyszerűen konszenzuson alapulnak, hanem az interakcióban részt vevő felek közös pszichológiai munkával azonosítják a szituációt, meghatározzák a közöttük levő társadalmi viszonyt, és ezen értelmezés nyomán viselkednek valamilyen előírt módon.
- ¹⁵¹ Cohen, Herb: *Bármit meg tud tárgyalni*. Ford. Jánossy Ilona. Bp., Bagolyvár, 188. p. /Kulcs könyvek/
- ¹⁵² Csányi: *Az emberi természet*. 233. p.
- ¹⁵³ Uo. 235. p.
- ¹⁵⁴ Uo. 237–238. p.
- ¹⁵⁵ Goffman, Erving: *Az én bemutatása a mindennapi életben*. Ford. Berényi Gábor. Bp., Thalassa Alapítvány-Pólya, 28. p.
- ¹⁵⁶ Uo. 93. p.
- ¹⁵⁷ Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*.
- ¹⁵⁸ Newcomb, T. M.: An Approach to the Study of Communicative Act. *Psychological review*, 1953. No. 60. 393–404. p. Magyarul: A kommunikatív aktus. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 51–67. p.; Turner, J. H.: *A Theory of Social Interaction*. Stanford, 1988, Stanford University Press. Lásd még Józsa Péter szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. Bp., 1974, Tankönyvkiadó.
- ¹⁵⁹ Csepeli György: *Szociálpszichológia*. Bp., 1997, Osiris, 164. p.
- ¹⁶⁰ Searle: *Elme, nyelv és társadalom*. 145. p.
- ¹⁶¹ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 27. p.
- ¹⁶² Pearce, Barnett W.: *Communication and the Human Condition*. Carbondale, 1989, Southern Illinois University; uő: *Interpersonal Communication. Making Social Worlds*. New York, 1994, HarperCollins; Cronen, Vernon E.: Coordinated Management of Meaning Theory of Pearce, Cronen and Associates. (1991) In Cushman, Donald – Kovacic, Branislav eds.: *Watershed Research Traditions in Human Communication Theory*. State University of New York, 1995, Albany. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 5. fej. 65–79. p.
- ¹⁶³ Uo. 65–66. p.
- ¹⁶⁴ Pearce: *Interpersonal Communication*. 366. p. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 66. p.
- ¹⁶⁵ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 68–70. p.
- ¹⁶⁶ Pearce: *Interpersonal Communication*. 71. p. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 69. p.
- ¹⁶⁷ Uo. 70–71. p.
- ¹⁶⁸ Pearce: *Communication and the Human Condition*. 32–33. p. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 73. p.
- ¹⁶⁹ Gerbner, George: Toward „Cultural Indicators”: the Analysis of Mass Mediated Public Message System. In Gerbner et al. eds.: *The Analysis of Communication Content, Developments in Scientific Theories and Computer Techniques*. New York, 1969, John Wiley, 123–132. p.; Dijk, T. A. van: *Discourse and Communication: New Approaches to the Analyses of Mass Media Discourse and Communication*. Berlin, 1985, De Gruyter. Idézi Szecskő szerk.: *A televíziós jelenség*. Bp., 1976, Gondolat.
- ¹⁷⁰ Gerbner: A kulturális mutatók. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 271. p.
- ¹⁷¹ Uo. 273. p.
- ¹⁷² Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 83. p.
- ¹⁷³ Forgó: *Kommunikációelmélet – kommunikációs ismeretek*.

- ¹⁷⁴ Gerbner: An Institutional Approach to Mass Communications Research. In Thayer, L. ed.: *Communication – Theory and Research*. Springfield, 1967, Charles C. Thomas, III., 430. p. Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 56–57. p.
- ¹⁷⁵ [2013.07.20.] hu.wikipedia.org/wiki/George_Gerbner
- ¹⁷⁶ [2013.07.20.] mackenzietaylorrose.wordpress.com/2012/03/28/the-cultivation-theory-george-gerbner-1976-18/
- ¹⁷⁷ Signorielli, Nancy: *Violence in the Media: a reference handbook*. Santa Barbara, California, 2005, ABC-CLIO Inc. /Contemporary World Issues/
- ¹⁷⁸ Wilson, Thomas P.: Normative and Interpretative Paradigms in Sociology. In Douglas, Jack, G. ed.: *Understanding Everyday Life. Toward the Reconstruction of Sociological Knowledge*. Chicago, Ill., 1970, Aldine Publishing Company. Idézi Alexander, Jeffrey C.: Szociológiaelmélet a II. világháború után. Ford. Berényi Gábor. Bp., 1987, Balassi.
- ¹⁷⁹ Lásd még Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 65. p.
- ¹⁸⁰ Wilson: Normative and Interpretative Paradigms in Sociology. Idézi Alexander: Szociológiaelmélet a II. világháború után. 69. p.
- ¹⁸¹ Jones, E. E. – Gerard, H. B.: *Foundations of Social Psychology*. New York, 1967, John Wiley and Sons Inc. Idézi Csepeli: *Szociálpszichológia*. 165–168. p.
- ¹⁸² Hankiss Elemér: *Társadalmi csapdák*. Bp., 1979, Magvető, 21–37. p.
- ¹⁸³ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 167. p.
- ¹⁸⁴ Az 1938-ban lezajlott vitát idézi Hernádi Miklós szerk.: *A fenomenológia a társadalomtudományban*. Hernádi Miklós előszava. Bp., 1984, Gondolat, 28. p. A helyzetdefiníció eredetének dátuma 1927.
- ¹⁸⁵ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 82. p.
- ¹⁸⁶ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 70. p.
- ¹⁸⁷ Uo. 78. p.
- ¹⁸⁸ Csepeli: *A meghatározatlan állat. Szociálpszichológia kezdőknek és haladóknak*. Bp., 1993, Ego School Bt., 15–16. p.
- ¹⁸⁹ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 169. p.
- ¹⁹⁰ Emerson, Joan, P.: Behavior in Private Places: Sustaining Definitions of Reality in Gyneological Examinations. In Kollock, Peter – O'Brien, Jodi eds.: *The Production of Reality*. Thousand Oaks, Calif., 1993, Pine Forge, 189–202. p. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 62. p.
- ¹⁹¹ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 170. p.
- ¹⁹² László János: A személyre utaló kontextuális információ. In Radics K. – Lászlói J. szerk.: *Dialógus és információ*. Bp., 1980, Tömegkommunikációs Kutatóközpont, 200–219., 216. p.
- ¹⁹³ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 170–171. p.
- ¹⁹⁴ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. II. rész 1. feje.
- ¹⁹⁵ *SH atlasz. Pszichológia*. Bp., 1994, Springer Hungarica, 206. p.; Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. II. rész 1. feje.
- ¹⁹⁶ Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 59. p.
- ¹⁹⁷ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 61–62. p.
- ¹⁹⁸ Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 62–63. p.
- ¹⁹⁹ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 61. p.
- ²⁰⁰ Lásd uo.
- ²⁰¹ Jakobson: Nyelvészet és poétika. In uő: *Hang – Jel – Vers*. 211–257. p. Berne, Eric: *Emberi játézmák*. Ford. Hankiss Ágnes. Bp., 1984, Gondolat.
- ²⁰² Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 64–65. p.
- ²⁰³ Uo. 69. p.
- ²⁰⁴ [2013.08.05.] hu.wikipedia.org/wiki/Kód

- ²⁰⁵ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 62–63. p.
- ²⁰⁶ Culmann, G., Denis – Papin, M., Kaufmann, A.: *A hír tudománya*. Ford. Tarján Rezsőné. Bp., 1973, Gondolat, 134. p.
- ²⁰⁷ Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 73–74. p.
- ²⁰⁸ [2014.01.29.] www.kommunikacio-alapjai.hu/index.php/kommunikacios-zavarok.html
- ²⁰⁹ Moles, Abraham: *Információelmélet és esztétikai élmény*. Ford. Vajda András, Pléh Csaba, Kanyó Zoltán. Bp., 1973, Gondolat, 20–21. p.
- ²¹⁰ Szűts Zoltán: Az internetes kommunikáció története. Az ARPANET-től a Web 2.0-ig. *Médiakutató*, XIII. évf. 2012. 1. sz. 7–18. p.
- ²¹¹ Rosengren, Karl Erik: *Kommunikáció*. Bp., 2004, Typotex, 121–126. p. Konczosné dr. Szombathelyi Márta: *Kommunikációs ismeretek*. Széchenyi István Egyetem, 2007, Universitas-Győr Kht. [2013.08.05.] www.sze.hu/~kszm/Jegyzet/jegyzet.doc; [2013.08.05.] hu.wikipedia.org/wiki/Internet
- ²¹² Fülöp: *Az információ*. 10. p.
- ²¹³ Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 138. p.
- ²¹⁴ Uo. 138., 154. p.
- ²¹⁵ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 59. p.
- ²¹⁶ Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 138–139. p.
- ²¹⁷ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 60. p.
- ²¹⁸ Zentai: *A meggyőzés útjai*. 102–103. p.
- ²¹⁹ Forgas, Joseph, P.: *A társas érintkezés pszichológiája*. Ford. László János. Bp., 1989, Gondolat.
- ²²⁰ Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 72–73. p.
- ²²¹ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 91. p.
- ²²² Uo. 59. p.
- ²²³ Fröhlich: *Pszichológiai szótár*. 41. p.
- ²²⁴ Kapitány Ágnes – Kapitány Gábor: *Tömegkommunikáció*. Bp., 1998, MÚOSZ, 9. p.
- ²²⁵ Searle: *Elme, nyelv és társadalom*. 145. p.
- ²²⁶ Fröhlich: *Pszichológiai szótár*. 127. p.
- ²²⁷ Kővágó György: *A kommunikáció elméleti és gyakorlati alapjai*. Bp., 2009, Aula, 54. p.
- ²²⁸ Uo. 418. p.; Fülöp: *Az információ*.
- ²²⁹ Toda, Masanao: A kommunikáció fogalma. Ford. Kenessey István. In Horányi szerk.: *Kommunikáció i*. 100. p., illetve <http://communicatio.hu/hg/kommelm/texts/toda.htm> [2013. 08. 05.]
- ²³⁰ Buda: *Nyelv és kommunikáció az úgynevezett stanfordi iskola felfogásában*. 131–140. p.
- ²³¹ Bateson, Gregory – Jackson, Don D. – Haley, Jay – Weakland, John: *Toward a Theory of Schizophrenia*. *Behavioral Science*, 1956. No. 1. 251–264. p.; Bateson-Jackson-Haley-Weakland: *A Note on the Double Bind*. *Family Process*, 1963. No. 2. 154–161. p.
- ²³² Lásd magyarul Watzlawick: *A helyzet reménytelen, de nem súlyos*. Ford. Mérei Ferencné. Bp., 1989, Helikon; Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás. A problémák keletkezésének és megoldásának elvei*. Ford. Pap Mária. Bp., 1990, Gondolat.
- ²³³ Bateson: *Cultural Determinants of Personality*. In Hunt J. ed.: *Personality and the Behaviour Disorders*. Vol. 2. New York, 1944, Ronald Press Company, 714–735. p.
- ²³⁴ Watzlawick: *A helyzet reménytelen, de nem súlyos*. 54. p.
- ²³⁵ Ruesch, Juergen – Bateson, Gregory: *Communications. The Social Matrix of Psychiatry*. New York, 1951, Norton and Company Inc.
- ²³⁶ Watzlawick-Beavin-Jackson: *Pragmatics of Human Communication. A Study of Interactional Patterns, Pathologies and Paradoxes*. New York, 1967, Norton.

- ²³⁷ Bateson: *Steps to an Ecology of Mind*. New York, 1972, Ballantine; Tannen, Deborah: *Miért értjük félre egymást?* Ford. Reményi Andrea Ágnes. Bp., 2001, Tinta.
- ²³⁸ Buda: Újabb adatok a szizofrénia „double bind” elméletéhez. *Magyar Pszichológiai Szemle*, XXV. évf. 1968. 4. sz. 620–629. p.; Buda: Nyelv és kommunikáció az úgynevezett stanfordi iskola felfogásában. 131–140. p.
- ²³⁹ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 200. p.
- ²⁴⁰ Goleman, Daniel: *Érzelmi intelligencia*. Ford. N. Kiss Zsuzsa. Bp., 1997, Háttér, 106. p.
- ²⁴¹ Markus Dörr: *Double-Bind. Wenn Kommunikation zur Falle wird*. [2013.08.06.] www.edarling.de/ratgeber/beziehung/double-bind
- ²⁴² Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 156–157. p.
- ²⁴³ Watzlawick-Beavin-Jackson: *Pragmatics of Human Communication*. New York, 1967, Norton
- ²⁴⁴ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 134–137. p.; Buda: *Az empátia -a beleélés lélektana*. Bp., 1980, Gondolat, 120–121. p.
- ²⁴⁵ Lykken, D. T.: The probity of the polygraph. In S. Kassin – L.Wrightsmen eds.: *The psychology of evidence and trial procedure*. Beverly Hills, CA, 1985, Sage Publications, 95–113. p. Idézi Smith, Eliot R. – Mackie, Diane M.: *Szociálpszichológia*. Bp., 2000, Osiris, 141. p.
- ²⁴⁶ Ekman, Paul – Friesen, Wallace. V.: Detecting deception from the body or face. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1974. No. 29. 288–298. p.; Majeski, William J. – Butler, Ralph: *Hazugságvizsgáló könyvecske*. Bp., 1996, Bagolyvár, 11–12. p.
- ²⁴⁷ Majeski-Butler: *Hazugságvizsgáló könyvecske*. 11–12. p.
- ²⁴⁸ Kapitány-Kapitány: *Tömegkommunikáció*. 14. p.
- ²⁴⁹ Buda: *Az empátia - a beleélés lélektana*. 121. p.
- ²⁵⁰ Watzlawick-Beavin-Jackson: Az emberi kommunikáció pragmatikája. In Lengyel szerk.: *Szociálpszichológia*. 56–68., 59. p.
- ²⁵¹ Buda-László: *Beszéd a szavak mögött*. Bp., 1981, Tömegkommunikációs Kutatóközpont, 14. p. /Membrán könyvek/
- ²⁵² Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 91. p.
- ²⁵³ Szecskő: *Kommunikációs rendszer - köznap kommunikáció*. 138. p.
- ²⁵⁴ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 69–70. p.
- ²⁵⁵ Szecskő: *Kommunikációs rendszer - köznap kommunikáció*. 154. p.
- ²⁵⁶ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 26–27. p.
- ²⁵⁷ Buda: *Az empátia - a beleélés lélektana*. 119. p.
- ²⁵⁸ Lásd Mérei Ferenc: Az utalás - az élményközösség szemiotikai többlete. In Voigt, V. – Szépe Gy.- Szerdahelyi I. szerk.: *Jel és közösség. Szemiotikai tanulmánygyűjtemény*. Bp., 1975, Akadémiai Kiadó.
- ²⁵⁹ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 135. p.
- ²⁶⁰ Idézi Vécsei Irén: *Molnár Ferenc*. Bp., 1966, Gondolat, 7. p.
- ²⁶¹ Cohen: *Bármit meg tud tárgyalni*. 92. p.
- ²⁶² Bateson: *Steps to an Ecology of Mind*; Tannen: *Miért értjük félre egymást?*
- ²⁶³ Mérő László: *Mindenki másképp egyforma*. Bp., 1996, Tericum.
- ²⁶⁴ Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*. 115. p.
- ²⁶⁵ Idézi Ury, William: *Tárgyalás nehéz emberekkel*. Ford. Doubravszky Sándor. Bp., 1993, Bagolyvár, 86–87. p. /Kulcs könyvek/
- ²⁶⁶ Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*. 142. p.
- ²⁶⁷ Gömöri Endre: Kik azok a „mieink”? Mindig valaki más. *Népszabadság*, 2001. március 3., 6. p.
- ²⁶⁸ Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*. 131. p.
- ²⁶⁹ Vezda János: *Rendőrcikkek*. Bp., 1990, Ifjúsági Lap- és Könyvkiadó Vállalat, 1. p.

- ²⁷⁰ Pinker, Steven: *A nyelvi ösztön*. Ford. Bócz András. Bp., 2000, Typotex, 100. p.
- ²⁷¹ Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*.
- ²⁷² Idézi Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*. 129. p.
- ²⁷³ Buda: *Az empátia – a beleélés lélektana*. 123. p.
- ²⁷⁴ Watzlawick-Beavin-Jackson: Az emberi kommunikáció pragmatikája. In Lengyel szerk.: *Szociálpszichológia*. 56–68., 63. p.
- ²⁷⁵ Watzlawick-Beavin-Jackson: A kommunikáció két axiómája. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I*. 67. p.
- ²⁷⁶ Hézszer Gábor: *A pásztori pszichológia gyakorlati kézikönyve*. Bp., 1990, Református Zsinati Iroda Sajtóosztálya, 81. p.
- ²⁷⁷ Nietzsche, Friedrich: *Ecce homo*. Ford. Horváth Géza. Bp., 1997, Göncöl, 23. p.
- ²⁷⁸ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 166. p.
- ²⁷⁹ Uo. 158. p.
- ²⁸⁰ Uo. 159. p.
- ²⁸¹ Uo.
- ²⁸² Watzlawick-Beavin: A kommunikáció néhány formális arculata. In Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 170. p.
- ²⁸³ Watzlawick-Beavin-Jackson: *Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien*. Bern, 1974, Hans Huber.
- ²⁸⁴ Watzlawick-Beavin: A kommunikáció néhány formális arculata. In Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 165–178., 171–172. p.
- ²⁸⁵ Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 200–201. p.
- ²⁸⁶ Breton: *A manipulált beszéd*. 35. p.
- ²⁸⁷ Watzlawick-Bavelas-Jackson: Az emberi kommunikáció pragmatikája. Tanulmány az interakció sémáiról, kórtanáról és paradoxonjairól. In Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 192. p.
- ²⁸⁸ Watzlawick-Beavin-Jackson: Az emberi kommunikáció pragmatikája. In Lengyel szerk.: *Szociálpszichológia*. 56–68., 68. p.
- ²⁸⁹ Uo.
- ²⁹⁰ Watzlawick: *A helyzet reménytelen, de nem súlyos*. 80. p.
- ²⁹¹ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 161–162. p.
- ²⁹² Rogers, Edna-Millars – Farace, Richard: Analysis of Relational Communication in Dyads. New Measurment Procedires. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 162. p.
- ²⁹³ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 133. p.
- ²⁹⁴ Cohen: *Bármit meg tud tárgyalni*. 188–189. p.
- ²⁹⁵ Watzlawick-Beavin: A kommunikáció néhány formális arculata. In Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 165–178., 168. p.
- ²⁹⁶ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 138. p.
- ²⁹⁷ Buda: Újabb adatok a szkizofrénia „double bind” elméletéhez.
- ²⁹⁸ Watzlawick-Beavin-Jackson: Az emberi kommunikáció pragmatikája. In Lengyel szerk.: *Szociálpszichológia*. 56–68., 66. p.
- ²⁹⁹ Watzlawick-Beavin-Jackson: Az emberi kommunikáció pragmatikája. In Lengyel szerk.: *Szociálpszichológia*. 56–68., 66–67. p.
- ³⁰⁰ Uo. 56–68., 67. p
- ³⁰¹ Buda-László: *Beszéd a szavak mögött*.
- ³⁰² Kommunikáció. Bevezetés a kommunikációtudományba. [2013.08.04.]
eduline.hu/segedanyagtalalatok/letolt/2163.

- ³⁰³ Fechner, Gustav Theodor: *Elemente der Psychophysik*. Leipzig, 1860, Druck und Verlag von Breitkopf und Härtel. Idézi Cray, Jonathan: A megfigyelő módszerei. Ford. Lukács Ágnes. Bp., 1999, Osiris, 163. p. /Osiris könyvtár/
- ³⁰⁴ Watzlawick-Beavin: A kommunikáció néhány formális arculata. In Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 165–178., 168. p.
- ³⁰⁵ Watzlawick-Beavin-Jackson: Az emberi kommunikáció pragmatikája. In Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 184. p.
- ³⁰⁶ Watzlawick-Beavin: A kommunikáció néhány formális arculata. In Buda szerk.: *Kommunikációelméleti szöveggyűjtemény*. 1. köt. 165–178., 167., 176. p.
- ³⁰⁷ Barnlund: A kommunikáció tranzakciós modellje. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I*. 35. p.
- ³⁰⁸ Buda: A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. 141–143. p.
- ³⁰⁹ Uo. 155–156. p.
- ³¹⁰ Uo. 135. p.
- ³¹¹ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 128. p.
- ³¹² Idézi Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 136. p.
- ³¹³ Bavelas, J. B.: A situational theory of disqualification. Using language to „leave the field”. In Forgas, J. P. ed.: *Language and Social Situation*. New York, 1985, Springer. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 150–153. p.
- ³¹⁴ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 23. p.
- ³¹⁵ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 151. p.
- ³¹⁶ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 106. p.
- ³¹⁷ Uo. 109–110. p.
- ³¹⁸ Uo. 111–112. p.
- ³¹⁹ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 115. p.
- ³²⁰ Bron, Roger – Gilman, Albert: The pouns of power and solidarity. In Seboek ed.: *Style in Language*. 253–276. p. Magyarul Pap Mária – Szépe György szerk.: *Társadalom és nyelv. Szociolingvisztikai írások*. Bp., 1975, Gondolat, 359–388. p.
- ³²¹ Krout, M. H.: *Introduction to Social Psychology*. New York, 942, Harper-Row. In Crystal, David: *A nyelv enciklopédiája*. Ford. Kis Katalin, László Zsuzsa, Rebrus Péter. Bp., 1998, Osiris, 499. p. /Osiris tankönyvek/
- ³²² Bernstein, Basil: Nyelvi szocializáció és oktathatóság. In Pap-Szépe szerk.: *Társadalom és nyelv*. 393–434. p.
- ³²³ Bernáth László – Révész György szerk.: *A pszichológia alapjai*. Bp., 1994, Tertia, 273. p.
- ³²⁴ Andor: *Jel-kultúra-kommunikáció*. 154. p.
- ³²⁵ Goffman, Erving: *Az én bemutatása a mindennapi életben*. Ford. Berényi Gábor. Bp., 1999, Thalassa Alapítvány-Pólya, 187. p.
- ³²⁶ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 181. p.
- ³²⁷ Kapitány-Kapitány: *Tömegkommunikáció*. 14–15. p.
- ³²⁸ Andor: *Jel-kultúra-kommunikáció*. 154. p.
- ³²⁹ Uo.
- ³³⁰ Kapitány-Kapitány: *Tömegkommunikáció*. 14–15. p.
- ³³¹ Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 74–82. p.
- ³³² Uo. 76. p.
- ³³³ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 82. p.
- ³³⁴ Tóth: A kommunikáció az evolúció perspektívájából. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 207. p.
- ³³⁵ Uo.

- ³³⁶ Büky Béla: Az anyanyelvi képességek fejlettsége és továbbfejlesztése életkoronként. In Büky Béla – Egyed András – Pléh Csaba: *Nyelvi képességek, fogalomkincs-megértés. A pszicholingvisztika gyakorlati lehetőségei*. Bp., 1984, Tankönyvkiadó, 56–57. p.; Noam Chomsky. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Noam_Chomsky
- ³³⁷ Pinker: *A nyelvi ösztön*. 237. p.
- ³³⁸ Uo. 486. p.
- ³³⁹ Uo.
- ³⁴⁰ Uo. 489. p.
- ³⁴¹ Bánréti Zoltán: Az univerzális nyelvtan elveinek korlátozódása a grammatikus afáziában. In Alberti Gábor – Fóris Ágota szerk.: *A mai magyar formális nyelvtudomány műhelyei*. Bp., 2007, Nemzeti Tankönyvkiadó, 55–83. p.; [2013.08.12.] www.nytud.hu/oszt/neuro/banreti/publ/univerzalis_nyelvtan.pdf
- ³⁴² Paul Broca. [2013.08.12.] editthis.info/psy3242/Paul_Broca; Paul Pierre Broca. [2013.08.12.] behavenet.com/paul-pierre-broca
- ³⁴³ Carl Wernicke. [2013.08.12.] hu.wikipedia.org/wiki/Carl_Wernicke
- ³⁴⁴ Emberi agy. [2013.08.12.] http://hu.wikipedia.org/wiki/Emberi_agy
- ³⁴⁵ Emberi agy. [2013.08.12.] hu.wikipedia.org/wiki/Emberi_agy
- ³⁴⁶ Gósy Mária: Gyermek anyanyelvi kompetenciájáról. *Gyógypedagógiai Szemle*, 2009. 2–3. sz.; [2013.08.12.] prae.hu/prae/gyosze.php?menu_id=102&jid=24&jaid=310
- ³⁴⁷ Canale, M. – Swain, M.: Theoretical bases of communicative approaches to second language teaching and testing. *Applied Linguistics*, 1980. No. 1. 1–47. p. Idézi Idézi Gósy: Gyermek anyanyelvi kompetenciájáról. *Gyógypedagógiai Szemle*, 2009. 2–3. sz.; [2013.08.12.] http://prae.hu/prae/gyosze.php?menu_id=102&jid=24&jaid=310
- ³⁴⁸ Univerzális grammatika. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Univerzális_grammatika
- ³⁴⁹ Pinker: *A nyelvi ösztön*. 489. p.; Noam Chomsky. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Noam_Chomsky
- ³⁵⁰ Lenneberg, Eric H.: *Biological Foundations of Language*. New York, 1967, Wiley; uő: A nyelv biológiai szempontból. In Papp Mária szerk.: *A nyelv keletkezése*. Bp., 1974, Kossuth, 111–128. p. Idézi Pléh: A nyelv biológiai alapjai – bátor elméletek és józan építkezés. *Magyar Tudomány*, 172. évf. 2011. 8. sz. 901–906. p.; [2013.08.07.] www.matud.iif.hu/2011/08/02.htm
- ³⁵¹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 135. p.
- ³⁵² Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 136. p.; Jerome Bruner en.wikipedia.org/wiki/Jerome_Bruner
- ³⁵³ Sapir–Whorf-hipotézis. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Sapir-Whorf-hipotézis
- ³⁵⁴ Sapir–Whorf-hipotézis.
- ³⁵⁵ Sapir–Whorf hipotézis. Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 139–139. p.; Sapir, Edward: *Language. An introduction to the study of speech*. New York, 1921, Harcourt, Brace; Whorf, Benjamin Lee: *Language, thought and reality*. Cambridge, 1956, MIT Press; Edward Sapir. [2013.08.07.] en.wikipedia.org/wiki/Edward_Sapir; Benjamin Lee Whorf. [2013.08.07.] en.wikipedia.org/wiki/Benjamin_Lee_Whorf; Linguistic relativity. [2013.08.07.] en.wikipedia.org/wiki/Linguistic_relativity
- ³⁵⁶ Sapir: *Ember és nyelv*. Ford. Fabricius Ferenc. Bp., 1971, Gondolat, 46. p.
- ³⁵⁷ Pléh: *A természet és a lélek*. Bp., 2003, Osiris; [2013.08.07.] www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tkt/termeszeti-lelek-pleh/ch03s04.htm
- ³⁵⁸ Sapir: *Ember és nyelv*. 46–47. p.
- ³⁵⁹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 139–139. p.
- ³⁶⁰ [2013.08.07.] www.nyest.hu/hirek/nyelvbe-zart-vilagur
- ³⁶¹ Sapir–Whorf-hipotézis.
- ³⁶² Uo.

- ³⁶³ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 141–142. p.
- ³⁶⁴ Pinker: *Nyelvi ösztön*. Második, javított kiadás. Ford. Bocz András. Bp., 2006, Typotex, 62. p.
- ³⁶⁵ Tóth: A kommunikáció az evolúció perspektívájából. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 208–209. p.
- ³⁶⁶ Uo. 209. p.
- ³⁶⁷ Armstrong, D. F. – Stokoe, W. C. – Wilcox, S. E.: *Gesture and the nature of language*. Cambridge, 1995, Cambridge University Press. Idézi Csányi: *Az emberi természet*. 243. p.
- ³⁶⁸ Pinker, S. – Bloom, P.: *Natural Language and Natural Selection*. Cambridge, Mass., 1990, MIT, Center for Cognitive Science. Idézi Tóth: A kommunikáció az evolúció perspektívájából. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 193–210., 209. p.
- ³⁶⁹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 7. fejj.; Komenczi Bertalan: *Információelmélet*. Eger, 2011, Eszterházy Károly Főiskola; [2013.08.07.] www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0005_20_informacioelmélet_scorm_09/931_az_emberi_nyelv_mint_nformcis_rendszer.html
- ³⁷⁰ Uo.
- ³⁷¹ Fonéma. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Fonéma
- ³⁷² Uo.
- ³⁷³ Graféma. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Graféma
- ³⁷⁴ Morféma. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Morféma
- ³⁷⁵ Pinker: *A nyelvi ösztön*. 333. p.
- ³⁷⁶ A Washoe csoport egyik tagjának, aki születésétől fogva siket volt, vallomása szerint a majmok egyetlen siketnéma jelet sem tanultak meg. A beszámoló jól tükrözi az elvárások, a sémák szerepét az észlelésre: „A halló emberek a csimpánz minden mozdulatát jelként rögzítették. Minden alkalommal, amikor a csimpánz az ajkára tette a kezét, azt mondták: »Ő, az ivás jelét mutatta«, és adtak neki egy kis tejet... Amikor a csimpánz vakarózott, ezt a vakarózás jeleként írták fel... Amikor [a csimpánzok] akarnak valamit, odanyúlunk érte. Időnként [a kiképzők ilyenkor] azt mondták: »Ő, hiszen ez elképesztő! Nézd csak, ez pontosan olyan, mint az adni jele a jelbeszédben!« Nem volt olyan.” Idézi Pinker: *A nyelvi ösztön*. 336–337. p.
- ³⁷⁷ Pinker: *A nyelvi ösztön*. 334. p.
- ³⁷⁸ Morris, D.: *The Biology of Art. A Study of the Picture-Making Behaviour of the Great Apes and Its Relationship to Human Art*. New York, 1962, Alfred A. Knopf. 27. p. nyomán Sebeok: *A művészet előzményei*. Ford. Pléh Csaba. Bp., 1983, Akadémiai Kiadó, 53. p. /Korunk tudománya/
- ³⁷⁹ Pinker: *A nyelvi ösztön*. 335. p.
- ³⁸⁰ Tóth: A kommunikáció az evolúció perspektívájából. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 193–210., 207. p.
- ³⁸¹ Hockett, Charles F.: The Origin of Speech. *Scientific American*, 1960. No. 203. 89–97. p.; Hockett, C. F. – Altmann, S. A.: A note on design features. In Sebeok ed.: *Animal Communication. Techniques of Study and Results of Research*. Bloomington, 1968, Indiana University Press; [2013.08.07.] www.lib.jgytf.u-szeged.hu/alknyelv/kiegeszites2005/ABESZeLT.html
- ³⁸² Tóth: A kommunikáció az evolúció perspektívájából. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 208. p.
- ³⁸³ Pinker: *A nyelvi ösztön*. 148. p.
- ³⁸⁴ Shakespeare, William: *Rómeó és Júlia*. II. felv. Ford. Arany János.
- ³⁸⁵ Pinker: *A nyelvi ösztön*. 237. p.
- ³⁸⁶ Uo. 82. p.
- ³⁸⁷ Csordás Zsuzsanna: *Az írásbeli ügyfél-kommunikáció jelentősége, típusai, jellemzői*. Munkaanyag. NSZFI [2013.08.07.] www.kepzesevolucioja.hu/dmdocuments/4ap/16_2567_006_101115.pdf; Pálkás Jenő: *Üzleti kommunikáció*. Bp., 2000, LSI Oktatóközpont – SZÁMALK, 145–165. p.; *A kommunikáció írásos közlésformái*. [2013.08.07.] www.kozlesmodok.hu/index.php/irasos-kommunikacio.html; *Írásbeli kommunikáció*. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Írásbeli_kommunikáció

- ³⁸⁸ Fercsik Erzsébet – Raátz Judit: *Kommunikáció szóban és írásban*. Bp., 1999, Krónika Nova, 116. p.; *A szóbeli és írásbeli kommunikáció közötti különbség*. [2013.08.07.] erettsegi.com/tetelek/nyelvtan/a-szobeli-es-irasbeli-kommunikacio-kozotti-kulonbseg/
- ³⁸⁹ Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 21. p.
- ³⁹⁰ Wittgenstein, Ludwig: *Filozófiai vizsgálódások*. Ford. Neumer Katalin. Bp., 1992, Atlantisz, 30. p.
- ³⁹¹ Bühler, Karl: *Sprachtheorie*. Jena, 1934, Fischer. Idézi Pléh Csaba: *A lélektan története*. Bp., 2000, Osiris, 493. p.
- ³⁹² Uo.
- ³⁹³ Breton: *A manipulált beszéd*. 31. p.
- ³⁹⁴ Uo. 35–36. p.
- ³⁹⁵ Uo. 211–257., 216., 223. p.; Robinson, W. P.: A nyelv funkciói. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I*. 221. p.
- ³⁹⁶ Jakobson: Nyelvészet és poétika. In uő: *Hang – Jel – Vers*. 211–257. p.
- ³⁹⁷ Büky: Az anyanyelvi képességek fejlettsége és továbbfejlesztése életkoronként. In Büky-Egyed-Pléh: *Nyelvi képességek, fogalomkincs-megértés*. 80. p.
- ³⁹⁸ Jakobson: Nyelvészet és poétika. In uő: *Hang – Jel – Vers*. 211–257., 218. p.
- ³⁹⁹ Uo. 211–257., 219. p.
- ⁴⁰⁰ Uo. 211–257., 220. p.
- ⁴⁰¹ Büky: Az anyanyelvi képességek fejlettsége és továbbfejlesztése életkoronként. In Büky-Egyed-Pléh: *Nyelvi képességek, fogalomkincs-megértés*. 32. p.
- ⁴⁰² Soskin, W. F. – John, V.: *The Study of Spontaneous Talk*. In Barker, R. G. ed.: *The Stream of Behaviour*. New York, 1963, Appleton-Century-Crofts. Idézi Robinson: A nyelv funkciói. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I*. 223. p.
- ⁴⁰³ Turner, Johanna: *Az értelmi fejlődés*. Ford. Varjas Edit. Bp., 1981, Gondolat, 140. p.
- ⁴⁰⁴ Bühler: *Sprachtheorie*.
- ⁴⁰⁵ Pinker: *A nyelvi ösztön*. 30. p.
- ⁴⁰⁶ Csizmadia Ervina: *Diskurzus és diktatúra*. Bp., 2001, Századvég.
- ⁴⁰⁷ Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 21. p.
- ⁴⁰⁸ Black, Max: *A nyelv labirintusa*. Bp., 1998, Holnap, 105. p. /Nem csak egyetemistáknak/
- ⁴⁰⁹ Uo. 104.
- ⁴¹⁰ Popper, Karl R.: *Megismerés, történelem, politika. Válogatott írások és beszédek*. Bp., 1997, Aduprint, 59. p. /Megújuló világképek/
- ⁴¹¹ Uo. 92. p.
- ⁴¹² Wittgenstein: *Észrevételek*. Ford. Kertész Imre. Bp., 1995, Atlantisz.
- ⁴¹³ Kollár József: Polüphemosz szeme. *Vulgo*, II.évf. 2000. 1–2. sz. 263–273., 266. p.
- ⁴¹⁴ Malinowski, Bronisław: *Coral Gardens and their Magic*. London, 1935, George Allen & Unwin. II/9. Idézi Antal László: *A jelentés világa*. Bp., 1978, Magvető, 23. p.
- ⁴¹⁵ Austin, John: *Tetten ért szavak*. Ford. Pléh Csaba. Bp., 1990, Akadémiai Kiadó. /Hermész könyvek/
- ⁴¹⁶ Reboul, Anne – Moeschler, Jacques: *A társalgás cselei. Bevezetés a pragmatikába*. Ford. Gécseg Zsuzsa. Bp., 2000, Osiris, 29. p.
- ⁴¹⁷ Uo. 60. p.
- ⁴¹⁸ Sperber, Dan – Wilson, Deirdre; *La Pertinence. Communication et cognition*. Paris, 1989, Éd. de Minuit.; Reboul-Moeschler: *A társalgás cselei*. 87. p.
- ⁴¹⁹ Searle: *Elme, nyelv és társadalom*. 138. p.
- ⁴²⁰ Reboul-Moeschler: *A társalgás cselei*. 36. p.
- ⁴²¹ Searle: *Elme, nyelv és társadalom*. 139. p.

- ⁴²² Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 160–161. p.
- ⁴²³ Austin, John: *The Province of Jurisprudence Determined*. [1832] Ed. Hart H. L. London, 1954, George Weidenfeld & Nicolson, 55. p. In Black: *A nyelv labirintusa*. 118. p.
- ⁴²⁴ Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 23. p.
- ⁴²⁵ Idézi Duriæ, Mihailo: Nietzsche filozófiai művészete. Ford. Rajsli Emese. *Ex Symposium*, Nietzsche különszám, 1994. 62–73., 62. p.
- ⁴²⁶ Vigotszkij, Lev Szemjonovics: *Gondolkodás és beszéd*. Bp., 1967, Akadémiai, 115. p.
- ⁴²⁷ Vigotszkij: *Gondolkodás és beszéd*. 130. p.
- ⁴²⁸ Turner: *Az értelmi fejlődés*. 122. p.
- ⁴²⁹ Uo. 121. p.
- ⁴³⁰ Vigotszkij: *Gondolkodás és beszéd*. 395. p.
- ⁴³¹ Tóth: A kommunikáció az evolúció perspektívájából. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 193–210., 209–210. p.
- ⁴³² Fishman, J. A.: A systematization with and without of students in Papa New Guinea and Australia. *International Journal of Psychology*, 1960, 324. p. Idézi Serpell, Robert: *Kultúra és viselkedés*. Ford. Pressing Lajos. Bp., 1981, Gondolat, 74. p.
- ⁴³³ Serpell: *Kultúra és viselkedés*. 74. p.
- ⁴³⁴ Szociolingvisztika. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Szociolingvisztika
- ⁴³⁵ Fodor László: A kommunikáció rejtett kódjai. In Mészáros Aranka szerk.: *Kommunikáció és konfliktusok kezelése a munkahelyen*. Bp., 2007, ELTE Eötvös, 115–131. p.
- ⁴³⁶ Friedemann Schultz von Thun. [2013.08.07.] de.wikipedia.org/wiki/Friedemann_Schulz_von_Thun
- ⁴³⁷ Schulz von Thun, Friedemann: *Psychologische Vorgänge in der zwischenmenschlichen Kommunikation*. In Fittkau, B. Müller – Wolff, H. M. – Schulz von Thun, F. Hrsg.: *Kommunizieren lernen (und umlernen)*. Braunschweig; Schulz von Thun: *Miteinander reden 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation*. Reinbek bei Hamburg, 1981, Rowohlt; Schulz von Thun: *Miteinander reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Differenzielle Psychologie der Kommunikation*. Reinbek bei Hamburg, 1981, Rowohlt (Sonderausgabe, Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbek bei Hamburg 2011); Schulz von Thun: *Miteinander reden*. Hamburg, 1996, Rowohlt. (Első kiadás 1981). Magyarul *A kommunikáció zavarai és feloldásuk. Általános kommunikációpszichológia*. Ford. Almássy Ágnes. Bp., 2012, Háttér.
- ⁴³⁸ Friedemann Schultz von Thun. [2013.08.07.] de.wikipedia.org/wiki/Friedemann_Schulz_von_Thun
- ⁴³⁹ Schulz von Thun: *A kommunikáció zavarai és feloldásuk*. 36. p. Idézi Fodor: *A kommunikáció rejtett kódjai*. In Mészáros szerk.: *Kommunikáció és konfliktusok kezelése a munkahelyen*. 115–131. p.
- ⁴⁴⁰ Tausch, Reinhard – Tausch, Anne-Marie: *Erziehungspsychologie*. Göttingen, 1977, Hogrefe Verlag. (8. kiadás)
- ⁴⁴¹ Fodor: *A kommunikáció rejtett kódjai*. In Mészáros szerk.: *Kommunikáció és konfliktusok kezelése a munkahelyen*. 115–131. p. Lásd Schulz von Thun: *A kommunikáció zavarai és feloldásuk*. 187. p.
- ⁴⁴² Fodor: *A kommunikáció rejtett kódjai*. In Mészáros szerk.: *Kommunikáció és konfliktusok kezelése a munkahelyen*. 115–131. p.
- ⁴⁴³ Cohn, Ruth: *Von der Psychoanalyse zur Themenzentrierten Interaktion*. Stuttgart, 1975, Clett-Kotta.
- ⁴⁴⁴ Fodor: *A kommunikáció rejtett kódjai*. In Mészáros szerk.: *Kommunikáció és konfliktusok kezelése a munkahelyen*. 115–131. p.; Schulz von Thun: *A kommunikáció zavarai és feloldásuk*. 46. p.
- ⁴⁴⁵ Grice, Paul H.: *Meaning*. *Philosophical Review*, July 1957. No. 66. 377–388. p.; Grice: *A társalgás logikája*. In Pléh-Síklaki-Terestyéni szerk.: *Nyelv, cselekvés, kommunikáció*. Bp., 1997, Osiris, 213–227. p. (Eredeti: Grice, H. P.: *Logic and Conversation. Syntax and Semantics*, vol.3 edited by P. Cole and J. Morgan, 1975, Academic Press.); Grice: *Tanulmányok a szavak életéről*. Ford. Bárány Tibor, Márton Miklós et al. Bp., 2011, Gondolat; Reboul-Moeschler: *A társalgás cselei*.
- ⁴⁴⁶ Herbert Paul Grice. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Herbert_Paul_Grice

- ⁴⁴⁷ Grice: *Meaning*. *Philosophical Review*, July 1957. No. 66. 377–388. p.
- ⁴⁴⁸ Grice: A társalgás logikája. In Pléh–Síklaki–Terestyéni szerk.: *Nyelv, cselekvés, kommunikáció*. 213–227. p.
- ⁴⁴⁹ Herbert Paul Grice. [2013.08.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Herbert_Paul_Grice
- ⁴⁵⁰ Grice: A társalgás logikája. In Pléh–Síklaki–Terestyéni szerk.: *Nyelv, cselekvés, kommunikáció*. 213–227., 219. p.; Bernáth–Révész szerk.: *A pszichológia alapjai*. 253. p.; Pinker: *A nyelvi ösztön*. 228. p.
- ⁴⁵¹ Goffman, Erving: *On Face-work. An Analysis of Ritual Elements in Social Interaction*. *Psychiatry*, 1955. No. 18. 213–231. p. In Laver, J.-S. ed.: *Communication in face to face Interaction*. Harmondworth, England, 1972, Penguin Books. Idézi Wardhaugh, Ronald: *Szociolingvisztika*. Bp., 1995, Osiris–Századvég, 266. p.
- ⁴⁵² Brown, R. – Levinson, S. C.: *Politeness. Some Universalsof Language Use*. Cambridge, 1987, Cambridge University Press, 61. p. Idézi Wardhaugh: *Szociolingvisztika*. 267. p.
- ⁴⁵³ Reboul-Moeschler: *A társalgás cselei*. 62–64. p.
- ⁴⁵⁴ Uo.; Bernáth–Révész szerk.: *A pszichológia alapjai*. 254. p.
- ⁴⁵⁵ Grice: A társalgás logikája. In Pléh–Síklaki–Terestyéni szerk.: *Nyelv, cselekvés, kommunikáció*. 213–227., 217. p.
- ⁴⁵⁶ Duriæ: Nietzsche filozófiai művészete. *Ex Symposium*, Nietzsche különszám, 62–73., 62. p.
- ⁴⁵⁷ Uo.
- ⁴⁵⁸ Győri Miklós – Thuma Orsolya: *Nyelv és kommunikáció*. In Oláh Attila – Bugán Antal szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. Bp., 2000, ELTE Eötvös, 87–113., 109. p.
- ⁴⁵⁹ Grice: A társalgás logikája. In Pléh–Síklaki–Terestyéni szerk.: *Nyelv, cselekvés, kommunikáció*. 213–227., 217. p.
- ⁴⁶⁰ Bernáth–Révész szerk.: *A pszichológia alapjai*. 254. p.
- ⁴⁶¹ Nagy N. Péter: Naponta kétszáz hazugság. *Népszabadság*, 1999. január 16. 20–21. p.
- ⁴⁶² Bok, Sissele: *A hazugság. A köz- és magánélet választútjai*. Ford. Háber Judit. Bp., 1983, Gondolat, 46. p.
- ⁴⁶³ Bacon, Francis: *Esszék*. Ford. Julow Viktor. Bp., 1987, Európa, 6. p. /Mérleg/
- ⁴⁶⁴ Bok: *A hazugság*. 36. p.
- ⁴⁶⁵ Lambert: Tekintély és szociális befolyás. In Montmollin–Lambert–Pagès–Flament–Maisonnette: *Szociálpszichológia*. 134. p.
- ⁴⁶⁶ Grice: A társalgás logikája. In Pléh–Síklaki–Terestyéni szerk.: *Nyelv, cselekvés, kommunikáció*. 213–227., 217. p.
- ⁴⁶⁷ Duriæ: Nietzsche filozófiai művészete. *Ex Symposium*, Nietzsche különszám, 62–73., 63. p.
- ⁴⁶⁸ Győri–Thuma: *Nyelv és kommunikáció*. In Oláh–Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. 87–113., 111. p.
- ⁴⁶⁹ Uo.
- ⁴⁷⁰ Uo. 87–113., 110. p.
- ⁴⁷¹ Grice: A társalgás logikája. In Pléh–Síklaki–Terestyéni szerk.: *Nyelv, cselekvés, kommunikáció*. 213–227., 219. p.
- ⁴⁷² Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 155. p.
- ⁴⁷³ Grice: A társalgás logikája. In Pléh–Síklaki–Terestyéni szerk.: *Nyelv, cselekvés, kommunikáció*. 213–227., 219. p.
- ⁴⁷⁴ Uo. 213–227., 220. p.
- ⁴⁷⁵ Sperber–Wilson: *La Pertinance*; Reboul-Moeschler: *A társalgás cselei*. 90–11. p.
- ⁴⁷⁶ Zentai: *A meggyőzés útjai*. 20. p.
- ⁴⁷⁷ Pease, Allan – Garner, Alan: *Szó-beszéd*. Ford. Dáczér Éva. Bp., 1990, Park, 10–11. p.
- ⁴⁷⁸ Reboul-Moeschler: *A társalgás cselei*. 196–197. p.

- ⁴⁷⁹ Uo. 200. p.
- ⁴⁸⁰ Tőkei Ferenc szerk.; *A kínai filozófia*. I. köt. Ókor. Bp. 1980, Akadémiai Kiadó, 53. p.
- ⁴⁸¹ Pease–Garner: *Szó-beszéd*.
- ⁴⁸² Pease–Garner: *Szó-beszéd*. 13. p.
- ⁴⁸³ Uo. 7. p.
- ⁴⁸⁴ Uo. 14–15. p.
- ⁴⁸⁵ Uo. 15–17. p.
- ⁴⁸⁶ Uo. 18–19. p.
- ⁴⁸⁷ Pease–Garner: *Szó-beszéd*. 23–24. p.
- ⁴⁸⁸ Uo. 25–26. p.
- ⁴⁸⁹ Darwin, Charles: *Az ember és az állat érzelmeinek kifejezése*. Ford. Pusztai János. Bp., 1963, Gondolat. /Darwin válogatott művei/
- ⁴⁹⁰ Fast, Julius: *Body Language*. New York, 1970, Simon & Schuster; en.wikipedia.org/wiki/Julius_Fast
- ⁴⁹¹ Pease: *Testbeszéd. Gondolatolvasás gesztusokból*. Ford. Walkóné Békés Ágnes. Bp., 1989, Park, 7–8. p.
- ⁴⁹² Mehrabian, Albert – Wiener, Morton: Decoding of Inconsistent Communications. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 6 (1967) No. 1. 109–114. p.; Mehrabian, Albert – Ferris, Susan R.: Inference of Attitudes from Nonverbal Communication in Two Channels. *Journal of Consulting Psychology*, 1967, 31. (3) 248–252. p.; [2013.08.08.] en.wikipedia.org/wiki/Albert_Mehrabian; Mehrabian: Some Referents and Measures of Nonverbal Behaviour. *Behavioural Research and Instrumentation*, 1969. No. 1. 201–207. p.; Mehrabian honlapja F2013.08.08.] www.kaaj.com/psych/
- ⁴⁹³ Argyle, Michael – Salter, Veronica – Nicholson, Hilary – Williams, Marilyn – Burgess, Philip: The Communication of Inferior and Superior Attitudes by Verbal and Non-verbal Signals. *British Journal of Social and Clinical Psychology*, 1970. No. 9. 222–231. p.; [2013.08.08.] en.wikipedia.org/wiki/Albert_Mehrabian
- ⁴⁹⁴ Hsee, Christopher K. – Hatfield, Elaine – Chemtob, Claude: Assessments of the Emotional States of Others. Conscious Judgments versus Emotional Contagion. *Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol. 14 (1992) No. 2. 119–128. p.; [2013.08.08.] en.wikipedia.org/wiki/Albert_Mehrabian
- ⁴⁹⁵ [2013.08.08.] www.businessballs.com/body-language.htm
- ⁴⁹⁶ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 94. p.
- ⁴⁹⁷ Birdwhistell, Ray L.: *Kinesics and Context. Essays on Body Motion Communication*. Philadelphia, 1970, University of Pennsylvania Press; en.wikipedia.org/wiki/Kinesics
- ⁴⁹⁸ Ekman, Paul ed.: *Darwin and Facial Expression. A Century of Research in Review*. New York, 1973, Academic Press; Ekman – Friesen: *Unmasking the Face*. Englewood-Cliffs, NJ, 1975, Prentice Hall; Ekman – Friesen: *Facial Action Coding System. A Technique for the Measurement of Facial Movement*. Palo Alto, 1978, Consulting Psychologists Press; en.wikipedia.org/wiki/Facial_Action_Coding_System
- ⁴⁹⁹ Hall, Edward: *Rejtett dimenziók*. Ford. Falvay Mihály. Bp. 1987, Gondolat; [2013.08.08.] hu.wikipedia.org/wiki/Edward_T._Hall
- ⁵⁰⁰ Trager, G. L.: Paralanguage. A first approximation. *Studies in Linguistics*, 1958. No. 13. 1–12. p. Idézi Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 96. p.
- ⁵⁰¹ Exline R. V. – Fehr B. J.: Applications of semiosis to the study of visual interaction. In Siegman A. W. – Feldstein S. eds.: *Nonverbal behavior and communication*. Hillsdale, NJ, 1978, Lawrence Erlbaum Associates, 117–158. p. Idézi Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 96. p.
- ⁵⁰² Barthes: *Elements of Semiology*. Translated by Annette Lavers – Colin Smith. London, 1967, Jonathan Cape. Idézi Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 96. p.; Francia eredeti: Barthes: *Éléments de sémiologie. Communications*, 1964. Nr. 4. Paris, Seuil. Idézi Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 96. p.; Barthes: *Az öltözködés története és szociológiája*. Metodológiai

megjegyzések. In Klaniczay Gábor – S. Nagy Katalin szerk.: *Divatszociológia*. 1. köt. Bp., 1982, Tömegkommunikációs Kutatóközpont, 106–120. p. /Membrán könyvek/

⁵⁰³ Ekman–Friesen: *The Repertoire of Nonverbal Behavior. Categories, Origins, Usage and Coding. Semiotics*, 1969. No. 1. 49–98. p. Idézi Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 30. p.

⁵⁰⁴ *Új Magyar Lexikon*. 10. kiadás. Bp., 1960, Akadémiai Kiadó; hu.wikipedia.org/wiki/Érzelemerkifejezés; [2013.08.08.] www.ektf.hu/hefoppalyazat/pszielmal/az_rzelem_kifejezse.html

⁵⁰⁵ Condon, W. S.: *Speech and Body Motion Synchrony of the Speaker-Hearer*. In D. L. Horton, D. L. – Jenkins, J. J. eds.: *Perception of Language*. Columbus, Ohio, 1971, Merrill, 150–173. p.; [2013.08.08.] en.wikipedia.org/wiki/William_S._Condon

⁵⁰⁶ Argyle: *The Psychology of Interpersonal Behaviour*. London, 1967, Penguin; Argyle: *Social Interaction*. London, 1969, Tavistock Publications; Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 163–168. p.

⁵⁰⁷ Goffman: *The Presentation of Self in Everyday Life*. Edinburgh, 1956, University of Edinburgh, Social Sciences Research Centre; Magyarul: *Az én bemutatása a mindennapi életben*. [2013.08.08.] en.wikipedia.org/wiki/Erving_Goffman

⁵⁰⁸ www.onlinepszichologia.hu/mindennapok/szerepeink-forgatagaban

⁵⁰⁹ [2013.08.08.] hu.wikipedia.org/wiki/A_homlokzat_felosztása

⁵¹⁰ Goffman: *A hétköznapi érintkezés szociálpszichológiája*. Ford. László János. Bp., 1981, Gondolat, 125–145. p.; Nemesi Attila László: *Benyomáskeltési stratégiák a társalgásban*. *Magyar Nyelv*, XCVI. évf. 2000. 4. sz. 418–435. p.; [2013.08.08.] www.c3.hu/~magyarnyelv/00-4/nemesi.htm

⁵¹¹ Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 23–24. p.

⁵¹² Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 95. p.

⁵¹³ Uo. 105. p.

⁵¹⁴ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 190. p.; Dr. Vass László: *Terminológiai szótár*. [2013.08.08.] www.jgytf.u-szeged.hu/~vass/abv0125.htm

⁵¹⁵ Tóth: *A kommunikáció az evolúció perspektívájából*. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*. 197. p.

⁵¹⁶ Trager: *Paralanguage. A first approximation. Studies in Linguistics*, 1958. No. 13. 1–12. p. Idézi Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 96. p.

⁵¹⁷ Altman ed.: *Social communication Among Primates*. Chicago, 1976, Chicago University Press. Idézi Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 106. p.

⁵¹⁸ Pear, T. H.: *Voice and Personality*. London, 1931, Chapman-Hall. In Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 37. p.

⁵¹⁹ Birkenbihl, Vera F.: *Testbeszéd. A testbeszéd megértése*. Ford. Nagy Imre. Bp., 2001, Trivium, 161. p.

⁵²⁰ Birkenbihl: *Testbeszéd*. 160. p.

⁵²¹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 190. p.

⁵²² Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 54. p.

⁵²³ Montágh Imre: *Mondjam vagy mutassam?* Bp., 1985, Móra.

⁵²⁴ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 107. p.

⁵²⁵ Bart István: *Angol–magyar kulturális szótár*. Bp., 1998, Corvina, 9. p.

⁵²⁶ Neisser, Ulric: *Cognitive psychology*. East Norwalk, CT, US, 1967, Appleton-Century-Crofts; Rumelhart, David E. – Lindsay, Peter H. – Norman, Donald A. – Tulving, Endel – Donaldson, Wayne: *Organization of memory*. Oxford, England, 1972, Academic Press. Idézi Pauka Károly: *Halláslélektan a beszédmegértés alaptényezői*. Bp., 1980, Tankönyvkiadó, 108. p.

⁵²⁷ Pauka: *Halláslélektan a beszédmegértés alaptényezői*. 142. p.

⁵²⁸ Fónagy Iván: *A hangsúlyról*. Bp., 1958, Akadémiai Kiadó. Idézi Pauka: *Halláslélektan a beszédmegértés alaptényezői*. 124–125. p.

⁵²⁹ Brown, B. L. – Strong, W. J. – Reucher, A. C.: *Perception of personality from speech: effects of manipulation of acoustical parameters. JASA*, 1973. 54. p. Idézi Pauka: *Halláslélektan a*

beszédmegértés alaptényezői. 125. p.

⁵³⁰ Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 87. p.

⁵³¹ Buda-László: *Beszéd a szavak mögött*. 103. p.

⁵³² Uo. 27–28. p.

⁵³³ Scitovsky Tibor: *Az örömtelen gazdaság*. Ford. Kuti Éva. Bp., 1990, KJK, 46., 53. p.

⁵³⁴ Pease: *Testbeszéd*. 114. p.

⁵³⁵ Bungard, Walter: A proszociális magatartás empirikus kutatásának módszertani problémái. In Szilágyi Vilmos dr.szerk.: *Együttérzés, önzetlenség, felelősség*. Bp., 1980, Tankönyvkiadó, 154–181., 177. p.

⁵³⁶ Corraze, J.: *Les communications non-verbales*. Paris, 1983, PUF. Idézi André, Christophe: *A félénkség*. Ford. Varga Emese. Bp., 2000, Osiris, 56. p.

⁵³⁷ André: *A félénkség*. 57. p.

⁵³⁸ Lewis, David: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. Bp., 1998, Network TwentyOne, 202–205. p.

⁵³⁹ Argyle: *Munkahelyi szociálpszichológia*. Bp., 1981, Mezőgazdasági Könyvkiadó, 28–29. p.

⁵⁴⁰ *Neuro-lingviszus programozás*. [2013.08.08.] hu.wikipedia.org/wiki/Neuro-lingvisztikus_programozas

⁵⁴¹ *Gondolatolvasás a szemmozgások segítségével!* [2013.08.08.]
www.szintisztanlp.hu/szemmozgasok.html; *Szemmozgások*. [2013.08.08.]
mindennapinlp.hu/szemmozgasok

⁵⁴² Cora Besser-Sigmund: *Féltékenység nélkül...* Ford. Szabó Judit. Bp., 1997, Bioenergetic, 40. p.;
Neuro-lingvisztikus programozás. [2013.08.08.] hu.wikipedia.org/wiki/Neuro-lingvisztikus_programozas

⁵⁴³ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 177–178. p.

⁵⁴⁴ Argyle, M. – Ingham, R.: Gaze, mutual gaze and proximity. *Semiotica*, 1972. No. 6. 32–49. p.

⁵⁴⁵ Groenman, N. H. – Slevin, O. D'A. – Buckenham, M. A.: *Szociológia, szociálpszichológia és magatartástudomány ápolóknak*. Ford. Benson Katalin, Kissné Horváth Ildikó, Németh Erzsébet, Szabó Judit, Tahin Tamás. Bp., 1998, Semmelweis, 418. p.

⁵⁴⁶ Uo. 419. p.

⁵⁴⁷ Pease: *Testbeszéd*. 109–110. p.

⁵⁴⁸ Scott, Bill: *A tárgyalás fortélyai*. Ford. Miklós Katalin. Bp., 1988, Novotrade, 106. p.

⁵⁴⁹ Groenman–Slevin–Buckenham: *Szociológia, szociálpszichológia és magatartástudomány ápolóknak*. 419. p.

⁵⁵⁰ Pease: *Testbeszéd*. 113. p.

⁵⁵¹ Groenman–Slevin–Buckenham: *Szociológia, szociálpszichológia és magatartástudomány ápolóknak*. 419. p.

⁵⁵² Argyle: *Munkahelyi szociálpszichológia*.

⁵⁵³ Buda-László: *Beszéd a szavak mögött*. 103. p.

⁵⁵⁴ Groenman–Slevin–Buckenham: *Szociológia, szociálpszichológia és magatartástudomány ápolóknak*. 419. p.

⁵⁵⁵ Pease: *Testbeszéd*. 110. p.

⁵⁵⁶ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 206. p.

⁵⁵⁷ Uo. 206–208. p.

⁵⁵⁸ Pease: *Testbeszéd*. 111. p.

⁵⁵⁹ Kleck, R. E. – Nuessle, W.: Congruence Between the Indicative and Communicative Functions of Eye-Contact in Interpersonal Relations. *Brit. J. Soc. Clin. Psychol*, 1968. No. 7. 241–246. p. Idézi Buda-László: *Beszéd a szavak mögött*. 37. p.

⁵⁶⁰ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 209. p.

⁵⁶¹ Uo. 211–213. p.

- ⁵⁶² Uo. 216. p.
- ⁵⁶³ Roback, A. A.: *The Psychology of Character*. New York, 1949, The Philosophical Library. Idézi Buda: A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. 32. p.
- ⁵⁶⁴ Darwin: *The Expression of Emotions in Man and Animals*. London, 1872, John Murray. Magyarul: *Az ember és az állat érzelmeinek kifejezése*.
- ⁵⁶⁵ Urbán Róbert: Az érzelem és motiváció pszichológiája. 157–185. p. In Oláh–Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. 165. p.
- ⁵⁶⁶ Ekman, P. – Friesen, W. V.: Constants across cultures in the face and emotion. *Journal of personality and Social Psychology*, 1971. No. 17. 124–129. p. Idézi Urbán: Az érzelem és motiváció pszichológiája. 157–185. p. In Oláh–Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. 165. p.
- ⁵⁶⁷ Ekman, P. – Friesen, W. V. – Ellsworth, Ph.: *Emotion in the Human Face. Guide-Lines for Research and an Integration of Findings*. New York, 1972, Pergamon; Ekman ed.: *Darwin and Facial Expression*; Ekman: *Leleplezett érzelmek*. Ford. Andersen Dávid. Bp., 2011, Kelly Kft.; Ekman: *Beszédes hazugságok*. Ford. Andersen Dávid. Bp., 2010, Kelly Kft.; Buda: A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. 95–96. p.
- ⁵⁶⁸ Csányi: *Az emberi természet*. 235. p.
- ⁵⁶⁹ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 102. p.
- ⁵⁷⁰ Wilson, E. O.: *Sociobiology. The New Synthesis*. Cambridge, 1975, The Belknap Press, 69. p. Idézi Csányi: *Az emberi természet*. 234. p.
- ⁵⁷¹ Ekman–Friesen–Ellsworth: *Emotion in the Human Face*. Idézi Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 26. p.
- ⁵⁷² Ekman, P. – Friesen, W. V. – Tomkins, S. S.: Facial affect scoring technique (Fast). A first validity study. *Semiotica*, Vol. 3 (1971) No. 1. 37–58. p. Idézi Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 27. p.
- ⁵⁷³ Lénárd Ferenc: *Emberismeret a pedagógiai munkában*. Bp., 1981, Tankönyvkiadó; R. Eller Gertrúd: Az arctan és az érzelmek kifejezés pszichológiai megközelítésben. E-GRAFO MAGAZIN, [2013.08.08.] www.grafomagazin.hu/index.php?menu=22&rovat=4&id=67&cikkNev=QXogYXJjdGFuIOlzlIGF6IOlyemVsZW1raWZlamV66XMgcHN6aWNob2zzZ2lhaSBtZWdr9nplb0106XNiZW4=
- ⁵⁷⁴ Ekman: An Argument for the Basic Emotions. *Cognition and Emotion*. 1992. No. 6. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 432. p.
- ⁵⁷⁵ Ismerteti Fridlund, A. J. – Duchaine, B.: Facial expressions of emotions' and the delusion of the hermetic self. In Harré, R. – Parrott, W. G. eds.: *The emotions, social, cultural and biological dimensions*. London, 1996, Sage, 259–284. p. Idézi Urbán Róbert: Az érzelem és motiváció pszichológiája, 157–185. In Oláh–Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. 166. p.
- ⁵⁷⁶ Tannen: *Miért értjük félre egymást?* 54. p.
- ⁵⁷⁷ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 102–103. p.
- ⁵⁷⁸ Uo. 103. p.
- ⁵⁷⁹ Fridlund: The new etiology of facial expression. In Russell, J. A. – Fernandez-Dols, J. M. eds.: *The psychology of facial expression*. Cambridge, 1997, Cambridge University Press, 103–129., 107. p. Idézi részben módosítva Urbán Róbert: Az érzelem és motiváció pszichológiája, 157–185. In Oláh–Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*.
- ⁵⁸⁰ Hatfield, E. – Cacioppo, J. T. – Rapson, R. L.: *Emotional contagion*. Cambridge, 1994, Cambridge University Press. Idézi Urbán Róbert: Az érzelem és motiváció pszichológiája, 157–185. In Oláh–Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. 166–167. p.
- ⁵⁸¹ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 127. p.
- ⁵⁸² Uo. 127–137. p.
- ⁵⁸³ James, William: *The Principles of Psychology*. Vol. 2. New York, 1920, Henry Holt, 449–450. p. Idézi Thorne, B. Michael – Henley, Tracy B.: *A pszichológia története*. Ford. Kovács István. Bp., 2000, Glória, 259. p.

- ⁵⁸⁴ Schachter, Stanley – Singer, Jerome: Az érzelmi állapotok kognitív, szociális és fiziológiai meghatározói. In Barkóczi Ilona – Séra László szerk.: *Érzelmek és érzelemelméletek*. II. köt. „Szöveggyűjtemény” Bp., 1992, Tankönyvkiadó, 87–115. p.
- ⁵⁸⁵ Carlson, N. R.: *Physiology of behavior*. 5th ed. Boston, 1994, Allyn and Bacon, 351. p. Idézi Thorne-Henley: *A pszichológia története*. 261. p.
- ⁵⁸⁶ Damasio, Antoni R.: *Descartes tévedése*. Ford. Pléh Csaba. Bp., 1996, AduPrint, 145. p.
- ⁵⁸⁷ Argyle: *Munkahelyi szociálpszichológia*. 15. p.
- ⁵⁸⁸ Eibl-Eibesfeldt, I.: Similarities and differences between cultures and in expressives movements. In Hinde R. A. ed.: *Non-verbal Communication*. Cambridge, 1972, C.U.P., 297–312. p. Idézi Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 499. p.
- ⁵⁸⁹ Marton L. Magda szerk.: *A tanulás szerepe az emberi észlelésben*. Bp., 1975, Gondolat, 9–10. p.
- ⁵⁹⁰ Bruce, V. – Young, A.: Understanding face recognition. *British Journal of Psychology*, 1986. No. 77. 305–327. p. Idézi Eysecnk, Michael W. – Keane, Mark T.: *Kognitív pszichológia*. Ford. Bocz András. Bp., 1997, Nemzeti Tankönyvkiadó, 80–81. p.
- ⁵⁹¹ Eysecnk-Keane: *Kognitív pszichológia*. 79–82. p.
- ⁵⁹² Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 123–126. p.
- ⁵⁹³ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 108–109. p.
- ⁵⁹⁴ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 173. p.
- ⁵⁹⁵ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 109. p.
- ⁵⁹⁶ Pease–Garner: *Szó-beszéd*. 58. p.
- ⁵⁹⁷ 1968 Olympics Black Power salute. [2013.08.08.]
http://en.wikipedia.org/wiki/1968_Olympics_Black_Power_salute
- ⁵⁹⁸ 1968 Olympics Black Power salute. [2013.08.08.]
http://en.wikipedia.org/wiki/1968_Olympics_Black_Power_salute
- ⁵⁹⁹ Maltz, D. N. – Borker, R. A.: A cultural approach to male-female miscommunication. In J. J. Gumperz ed.: *Language and Social Identity*. Cambridge, 1982, C.U.P., 195–216. p. Idézi Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 156. p.
- ⁶⁰⁰ Morris, Desmond: *Manwatching*. London, 1977, Cape, 93. p. In Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 498. p.
- ⁶⁰¹ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 180. p.
- ⁶⁰² Uo. 196–198. p.
- ⁶⁰³ Moreno, Jacob Levy: *Gruppenpsychotherapie und psychodrama*. Stuttgart, 1959, Georg Thieme, 59. p. Idézi Zeintlinger, Karoline Erika: *A pszichodráma-terápia tételeinek elemzése, pontosítása és újrafogalmazása J. L. Moreno után*. Ford. Blümmel Ferenc és Fiers Péter. Bp., 1991, HÍD Családsegítő Központ – NEVI – Caritas Hungarica – Magyar Pszichiátriai Társaság, 69. p. /Családsegítés, mentálhigiéné, módszertani füzetek/
- ⁶⁰⁴ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 219. p.
- ⁶⁰⁵ Adler, Ronald Brian – Towne, Neil: *Looking out/looking. Interpersonal communication*. New York, 1975, Holt, Rinehart and Winston Idézi Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 218–219. p.
- ⁶⁰⁶ Mérei: „...vett a füvektől édesillatot”. *Művészetpszichológia*. Bp., 1986, Múzsák, 35. p.
- ⁶⁰⁷ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 111–112. p.
- ⁶⁰⁸ Jourard, S. M.: An exploratory study of body accessibility. *British Journal of Social and Clinical Psychology*, 1966. No. 5. 221–231. p.; *Társas lény* – 5. BME Filozófia és Tudománytörténet Tanszék, [2013.08.08.] www.filozofia.bme.hu/sites/default/files/anyagok/1068/Tarsas5.ppt?
- ⁶⁰⁹ Jourard: An exploratory study of body accessibility. *British Journal of Social and Clinical Psychology*, 1966. No. 5. 221–231. p.; *Társas lény* – 5. BME Filozófia és Tudománytörténet Tanszék, [2013.08.08.] www.filozofia.bme.hu/sites/default/files/anyagok/1068/Tarsas5.ppt?
- ⁶¹⁰ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 218–219. p.

- ⁶¹¹ Henley, N. M.: *Body Politics. Power, Sex and Nonverbal Communication*. Englewood Cliffs, 1977, Prentice-Hall; Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 189. p.
- ⁶¹² Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 222–223. p.
- ⁶¹³ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 113. p.
- ⁶¹⁴ Birdwhistell, R. L.: The Kinesic Level in the Investigation of the Emotion. In Knapp, P.H. ed.: *Expression of the Emotion in Man*. New York, 1963, International Universities Press, 123–131. p.; Schefflen, A. E.: Communication and Regulation in Psychotherapy. *Psychiatry*, Vol. 36 (1963) 126–136. p. Idézi Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 115–116. p.
- ⁶¹⁵ Renneker, R.: Discussion on Kinesics. In Knapp ed.: *Expression of the Emotion in Man*. 147–160. p. Idézi Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 116–117. p.
- ⁶¹⁶ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 118. p.
- ⁶¹⁷ Pease: *Testbeszéd*.
- ⁶¹⁸ Hall: *Rejtett dimenziók*.
- ⁶¹⁹ Sapir: *Language, Culture and Personality*. Berkeley, 1957, California University Press; Whorf: *Language, Thought and Reality*.
- ⁶²⁰ Hall, E. T.: A system for the notation of proxemic behavior. *American Anthropologist*, 1963. No. 65. 1003–1026. p. Idézi Buda-László: *Beszéd a szavak mögött*. 98–99. p.
- ⁶²¹ Hall: *Rejtett dimenziók*. 136–137. p.
- ⁶²² Hall: *Rejtett dimenziók*. 23. p.
- ⁶²³ Buda-László: *Beszéd a szavak mögött*. 99. p.
- ⁶²⁴ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 142. p.
- ⁶²⁵ Goffman: *Az én bemutatása a mindennapi életben*. 64. p.
- ⁶²⁶ Hall: *Rejtett dimenziók*.
- ⁶²⁷ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 154. p.
- ⁶²⁸ Uo. 225–226. p.
- ⁶²⁹ Uo. 156–157. p.
- ⁶³⁰ Uo. 140–141. p.
- ⁶³¹ Uo. 162–163. p.
- ⁶³² Uo. 165–170. p.
- ⁶³³ Uo. 164. p.
- ⁶³⁴ Hall: *Rejtett dimenziók*. 154–155. p.
- ⁶³⁵ Uo. 199–201. p.
- ⁶³⁶ Uo. 153. p.
- ⁶³⁷ Uo. 199–201. p.
- ⁶³⁸ Ponsonby, Frederick, Sir: *Recollections of Three Reigns*. New York, 1952, Dutton, 277. p. Idézi Goffman: *Az én bemutatása a mindennapi életben*. 63. p.
- ⁶³⁹ Pease: *Testbeszéd*. 156–162. p.
- ⁶⁴⁰ Hall: *Rejtett dimenziók*. 154. p.
- ⁶⁴¹ Sommer, Robert: *Personal Space. The Behavioral Basis of Design*. Englewood Cliffs, N. J., 1969, Prentice-Hall.; Sommer első tanulmánya: Studies in personal space. *Sociometry*, 1959. No. 22. 247–260. p. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 184. p.
- ⁶⁴² Hall: *Rejtett dimenziók*. 155–156. p.
- ⁶⁴³ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 340. p.
- ⁶⁴⁴ Sommer: *Personal Space*. Lásd még Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 184–185. p.; Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 279. p.
- ⁶⁴⁵ Pease: *Testbeszéd*. 156. p.

- ⁶⁴⁶ Aronson: *A társas lény*. 11. kiadás. Ford. Erős Ferenc. Bp., 1978, KJK, 34. p.
- ⁶⁴⁷ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 232. p.
- ⁶⁴⁸ Altman, I.: *The Environment and Social Behavior*. Monterey, 1975, Brook-Cole. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 186. p.
- ⁶⁴⁹ Hall: *Rejtett dimenziók*.
- ⁶⁵⁰ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 120–127. p.; Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*. 57. p.
- ⁶⁵¹ Bourdieu, Pierre: *A társadalmi egyenlőtlenségek újratermelődése*. Ford. Ádám Péter, Ferge Zsuzsa, Léderer Pál. Bp., 1978, Gondolat, 153. p. /Társadalomtudományi Könyvtár/ Idézi Csepeli: *Szociálpszichológia*. 311. p.
- ⁶⁵² Molnár Tamás: *Századvégi mérleg*. Bp., 1999, Kairosz, 305–306. p.
- ⁶⁵³ Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 120–127. p.
- ⁶⁵⁴ Klaniczay: *Miért aktuális a divat?* In Klaniczay – S. Nagy szerk.: *Divatszociológia*. 1. köt. 7–34. p.; Tötszegi Tekla: *Viselet és nem divat*. *Korunk*, 2008. december. [2013.08.08.] <http://korunk.org/?q=node/9391>
- ⁶⁵⁵ Buda–László: *Beszéd a szavak mögött*.
- ⁶⁵⁶ Parkinson, Cyril Northcote: *Parkinson törvénye*. Ford. Száz Imre. Bp., 1985, Minerva.
- ⁶⁵⁷ Herczeg Ferenc emlékezései. *A várhegy / A gótikus ház*. Bp., 1985, Szépirodalmi Könyvkiadó.
- ⁶⁵⁸ Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. Ford. Nádas Rita, Kovács Kristóf, Ülkei Csaba. Bp., 2002, Edge 2000, 256. p.
- ⁶⁵⁹ Barczy Magdolna: *A csoportok hatékonysága és a személyes változás. Személyiség- és készségfejlesztő csoportok összehasonlító vizsgálata*. Bp., 1997, Animula; Szőke-Milinte Enikő: *Konfliktuskezelés és pedagógusmesterség*. Bp., 2006, OPKM. Idézi Szőke-Milinte: 2010 tavasz. *Kommunikációs gyakorlatok, tréningek*. Elvi – módszertani kérdések, 34. [2013.08.23.] http://www.rmpsz.ro/web/images/magiszter/2010_tavasz/06.pdf
- ⁶⁶⁰ Sperber, D. – Wilson, D.: *Relevance. Communication and Relevance*. Oxford, 1986, Blackwell; Reboul-Moeschler: *A társalgás cselei*; Szőke-Milinte: 2010 tavasz. *Kommunikációs gyakorlatok, tréningek*. Elvi – módszertani kérdések, 34. [2013.08.23.] http://www.rmpsz.ro/web/images/magiszter/2010_tavasz/06.pdf
- ⁶⁶¹ Horányi: *A kommunikációról*. In Béres-Horányi szerk.: *Társadalmi kommunikáció*; Szőke-Milinte: 2010 tavasz. *Kommunikációs gyakorlatok, tréningek*. Elvi – módszertani kérdések, 34. [2013.08.23.] http://www.rmpsz.ro/web/images/magiszter/2010_tavasz/06.pdf
- ⁶⁶² Horányi szerk.: *A kommunikáció mint participáció*. Bp., 2007, AKTI-Typotex.
- ⁶⁶³ Szőke-Milinte: 2010 tavasz. *Kommunikációs gyakorlatok, tréningek*. Elvi – módszertani kérdések, 34. [2013.08.23.] http://www.rmpsz.ro/web/images/magiszter/2010_tavasz/06.pdf
- ⁶⁶⁴ Weinert, F. E.: *Concept of competence. A conceptual clarification*. In Rychen, D. S. – Salganik, L. H. eds.: *Defining and Selecting Key Competences*. Seattle, 2001, Hogrefe and Huber Publishers, 45–65., 13–17. p. Idézi Gósy: *Gyermekek anyanyelvi kompetenciájáról*. *Gyógypedagógiai Szemle*, 2009. 2–3. sz.; [2013.08.12.] http://prae.hu/prae/gyosze.php?menu_id=102&jid=24&jaid=310
- ⁶⁶⁵ Nagy József: *XXI. század és nevelés*. Bp., 2000, Osiris.
- ⁶⁶⁶ Rickheit, G. – Strohner, H.: *Handbook of communicative competence*. Berlin, 2008, Mouton de Gruyter. Idézi Gósy: *Gyermekek anyanyelvi kompetenciájáról*. *Gyógypedagógiai Szemle*, 2009. 2–3. sz.; [2013.08.12.] http://prae.hu/prae/gyosze.php?menu_id=102&jid=24&jaid=310
- ⁶⁶⁷ Szőke-Milinte: 2010 tavasz. *Kommunikációs gyakorlatok, tréningek*. Elvi – módszertani kérdések, 34. [2013.08.23.] http://www.rmpsz.ro/web/images/magiszter/2010_tavasz/06.pdf
- ⁶⁶⁸ Nagy: *Nevelési kézikönyv*. Szeged, 1996, Mozaik Oktatási Stúdió. Idézi Csapó Beatrix: *Képességek fejlődése, fejlesztése. Az írás*. Pécs, 2011, Pécsi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar; janus.ttk.pte.hu/tamop/tananyagok/kepesseg_fejl_iras/bevezet.html
- ⁶⁶⁹ Csapó: *Képességek fejlődése, fejlesztése. Az írás*.
- ⁶⁷⁰ Nagy: *XXI. század és nevelés*. 111. p. Lásd Szőke-Milinte: 2010 tavasz. *Kommunikációs gyakorlatok, tréningek*. Elvi – módszertani kérdések, 34. [2013.08.23.]

http://www.rmpsz.ro/web/images/magiszter/2010_tavaszi/06.pdf

- ⁶⁷¹ Nagy: *XXI. század és nevelés*. 36. p.
- ⁶⁷² Szőke-Milinte: *Konfliktuskezelés és pedagógusmesterség*; Szőke-Milinte: 2010 tavasz. *Kommunikációs gyakorlatok, tréningek*. Elvi - módszertani kérdések, 34. [2013.08.23.] http://www.rmpsz.ro/web/images/magiszter/2010_tavasz/06.pdf
- ⁶⁷³ Thorndike, E. L.: *Intelligence and its use*. *Harper's Magazine*, 1920. No. 140. 227–236., 228. p. Idézi Oláh Attila – G. Tóth Kinga – Nagy Henriett: *ÉIT 10–15. Képes Érzelmi Intelligencia Teszt a 10–15 éves korosztály számára*. ELTE, Személyiség- és Egészségpszichológiai Tanszék. [2013.07.27.] https://www.google.hu/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CC8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.sulinet.hu%2Ftanar%2Fkompetenciaterulek%2F4_szocialis%2F4._modszertani_segedletek%2Fmeres--ertekeles%2Ftesztkezikonyv.doc&ei=xAKHU7npKOf_4QTzvYD4CQ&usg=AFQjCNHH-c8_ifGdvDjd9pXUwLcWEqJMDg&sig2=Ir6WtTauK49BR2GLH8k0LQ&bvm=bv.67720277,d.bGE&cad=rja; Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 71. p.
- ⁶⁷⁴ Goleman: *The shattered mind. The person after brain damage*. New York, 1975, Vintage Books; *Érzelmi intelligencia*. [2013.07.27.] hu.wikipedia.org/wiki/érzelmi_intelligencia
- ⁶⁷⁵ Gardner, Howard: *Frames of Mind. The Theory of Multiple Intelligence*. New York, 1983, Basic Books; Howard Gardner. [2013.07.27.] hu.wikipedia.org/wiki/Howard_Gardner; Lengyel Zsuzsa: *A többszörös intelligencia elméletének alkalmazása a helyesírás-tanításban*. [2013.07.27.] <http://www.anyanyelv-pedagogia.hu/cikkek.php?id=289>
- ⁶⁷⁶ Gardner: *Multiple Intelligence. The Theory in Practice*. New York, 1993, Basic Books. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 67. p.
- ⁶⁷⁷ Uo.
- ⁶⁷⁸ Hayes, Nicky: *Pszichológia*. Ford. Boross Ottília. Bp., 1996, Akadémiai, 148. p. /Tanulj magad!/
- ⁶⁷⁹ Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 66. p.
- ⁶⁸⁰ Lengyel: *A többszörös intelligencia elméletének alkalmazása a helyesírás-tanításban*. [2013.07.27.] <http://www.anyanyelv-pedagogia.hu/cikkek.php?id=289>
- ⁶⁸¹ Salovey, Peter – Mayer, John D.: *Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality*, 1990. No. 9. 185–211., 189. p. Idézi Oláh – G. Tóth – Nagy: *ÉIT 10–15. Képes Érzelmi Intelligencia Teszt a 10–15 éves korosztály számára*.
- ⁶⁸² *Érzelmi intelligencia*. [2013.07.27.] hu.wikipedia.org/wiki/érzelmi_intelligencia
- ⁶⁸³ Mayer–Salovey–Caruso: *Emotional intelligence as zeitgeist, as personality, and as mental ability*. In Bar-On, R. – Parker, J. D. A. eds.: *The Handbook of Emotional Intelligence, Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School and in the Workplace*. San-Francisco, 2000, Jossey-Bass, 92–117. p. Idézi Oláh – G. Tóth – Nagy: *ÉIT 10–15. Képes Érzelmi Intelligencia Teszt a 10–15 éves korosztály számára*.
- ⁶⁸⁴ Mayer–Salovey: *What is emotional intelligence?* In Salovey–Mayer eds.: *Emotional development and emotional intelligence*. New York, 1997, Basic Books, 3–31. p. Idézi Oláh – G. Tóth – Nagy: *ÉIT 10–15. Képes Érzelmi Intelligencia Teszt a 10–15 éves korosztály számára*.
- ⁶⁸⁵ Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 69–70. p.
- ⁶⁸⁶ Uo. 72–73. p.; *Érzelmi intelligencia*. [2013.07.27.] hu.wikipedia.org/wiki/érzelmi_intelligencia
- ⁶⁸⁷ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 67. p.
- ⁶⁸⁸ Uo. 474. p.
- ⁶⁸⁹ Goleman: *Társas intelligencia – az emberi kapcsolatok új tudománya*. Ford. Buda Júlia. Bp., 2007, Nyitott Könyvműhely.
- ⁶⁹⁰ Bradberry, Travis – Greaves, Jean: *The Emotional Intelligence Quick Book*. New York, 2005, Fireside; Magyarul *Érzelmi intelligencia sikerkalauz*. Minden, amit az EQ sikeres alkalmazásáról tudni kell. Ford. Doubravszky Júlia. Bp., 2007, Bagolyvár; Pásztor Dóra: *Érzelmi intelligencia (EQ) I*. [2013.07.27.] erthetoen.hu/cikkarchivum/9-erzelmi-intelligencia-eq-a-mindennapokban
- ⁶⁹¹ Bradberry–Greaves: *The Emotional Intelligence Quick Book*. Magyarul *Érzelmi intelligencia sikerkalauz*; Pásztor: *Érzelmi intelligencia (EQ) I*. [2013.07.27.] erthetoen.hu/cikkarchivum/9-erzelmi-intelligencia-eq-a-mindennapokban
- ⁶⁹² Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 73–74. p.

- ⁶⁹³ Ekman–Friesen: *Unmasking the Face*. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 173–174. p.
- ⁶⁹⁴ Uo. 58–61. p.
- ⁶⁹⁵ Snyder, Mark: *Impression Management. The Self in Social Interaction*. In Wrightsman, L. S. – Deaux, K. eds.: *Social Psychology in the 80s*. Monterey, CA, 1981, Brooks/Cole.
- ⁶⁹⁶ Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 82. p.
- ⁶⁹⁷ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 72–74. p.
- ⁶⁹⁸ Uo. 24. p.
- ⁶⁹⁹ Uo. 30. p.
- ⁷⁰⁰ Uo. 31., 36. p.
- ⁷⁰¹ Uo. 75–76. p.
- ⁷⁰² Leslie, Jean Britain – Velsor, Ellen Van: *A Look at Derailment Today. North America and Europe*. Greensboro, NC, 1996, Center for Creative Leadership.
- ⁷⁰³ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 74. p.
- ⁷⁰⁴ Uo. 78. p.
- ⁷⁰⁵ Uo. 80–81., 83. p.
- ⁷⁰⁶ Uo. 111. p.
- ⁷⁰⁷ Kaplan, Robert E.: *Beyond Ambition. How Driven Manager Can Lead and Live Better*. San Francisco, 1991, Josse-Bass. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 109. p.
- ⁷⁰⁸ Uo. 115. p.
- ⁷⁰⁹ Uo. 117. p.
- ⁷¹⁰ Uo. 64. p.
- ⁷¹¹ Uo. 67. p.
- ⁷¹² Uo. 475. p.
- ⁷¹³ Uo. 68. p.
- ⁷¹⁴ Uo. 474. p.
- ⁷¹⁵ Uo. 64. p.
- ⁷¹⁶ Uo. 47. p.
- ⁷¹⁷ Sternberg, Robert: *Successful Intelligence*. New York, 1996, Simon Schuster. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 47–48. p.
- ⁷¹⁸ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 50. p.
- ⁷¹⁹ Uo. 51. p.
- ⁷²⁰ Uo. 51. p.
- ⁷²¹ Uo. 67. p.
- ⁷²² Uo. 474. p.
- ⁷²³ Uo. 73–74. p.
- ⁷²⁴ Az *érzelmileg intelligens emberek 10 szokása*. [2013.07.27.] www.karriertipp.hu/keplet/eq-tiz-szokas.htm
- ⁷²⁵ Hymes, D. H.: Kommunikatív kompetencia. In Horányi szerk.: *Kommunikáció II. A kommunikáció világa*. Bp., 1978, KJK, 347. p.; Szőke-Milinte: 2010 tavasz. *Kommunikációs gyakorlatok, tréningek. Elvi – módszertani kérdések*, 34. [2013.08.23.] http://www.rmpsz.ro/web/images/magiszter/2010_tavasz/06.pdf
- ⁷²⁶ Foote, Nelson N. – Cotrell, Leonard S.: *Identity and Interpersonal Competence*. Chicago, 1955, University of Chicago Press.
- ⁷²⁷ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 10. fejezet. A benyomáskeltés.
- ⁷²⁸ Wiemann, John M. – Giles, Howard: Az interperszonális kommunikáció. In Hewstone, M. et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemzőgből*. Ford. Bodor Péter, Siklaki István, Ülkei Zoltán. Bp., 1985, KJK, 221–271. p.

- ⁷²⁹ Carver, Ch. S. – Schreier, M. F.: *Személyiségpszichológia*. Ford. Albert Ágnes, Ehmann Béla, Győri Miklós. Bp., 1998, Osiris. /Osiris tankönyvek/
- ⁷³⁰ Szenes Andrea: *IGEN. Élmények és töprengések Carl Rogers személyközpontú pszichológiájáról*. Bp., 1991, Relaxa. [2013.08.08.] www.andi.hu/dl/igen.pdf
- ⁷³¹ Weinstein, Eugene A.: Az interperszonális kompetencia fejlődése. In Pataki Ferenc szerk.: *Pedagógia szociálpszichológia*. Bp., 1976, Gondolat, 363–393. p.
- ⁷³² Buda: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. 78. p.
- ⁷³³ Barnlund: A kommunikáció tranzakciós modellje. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I. 1.*, 35. p.; <http://communicatio.hu/hg/kommelm/texts/barnlund.htm> Letöltés: 2013. júl. 27.
- ⁷³⁴ Harris, Henry: *The Group Approach to Leadership Testing*. London, 1949, Routledge and Kegan Paul, 258. p. Idézi Barnlund: A kommunikáció tranzakciós modellje. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I. 1.*, 35. p.; <http://communicatio.hu/hg/kommelm/texts/barnlund.htm> Letöltés: 2013. júl. 27.
- ⁷³⁵ Weinstein, Eugene A.: Az interperszonális kompetencia fejlődése. In Pataki Ferenc szerk.: *Pedagógiai szociálpszichológia*. Bp., 1976, Gondolat, 363–393., 376. p.
- ⁷³⁶ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgép*. 120. p.
- ⁷³⁷ Popper: *Megismerés, történelem, politika. A szabadságról*. 122–123. p.; Heller Ágnes: *Mindennapi élet és racionalitás*. In uő: *A szegény hatalma. Két tanulmány*. Bp., 1996, Osiris, 319–341. p. /Horror metaphysicae/
- ⁷³⁸ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 119. p.
- ⁷³⁹ Weinstein: Az interperszonális kompetencia fejlődése. In Pataki szerk.: *Pedagógiai szociálpszichológia*. 363–393., 376. p.
- ⁷⁴⁰ Wiemann-Giles: Az interperszonális kommunikáció. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 221–271. p. Lásd még *A személyközi, csoporton belüli kommunikáció*. [2013.08.08.] www.iksoft.hu/pszichologia/szocial2/WiemanGiles.doc
- ⁷⁴¹ De Vito, Josef A.: Hatékonyság az interperszonális kommunikációban. In Barlai Róbert – Szatmáriné Balogh Mária szerk.: *Önismeret, kommunikáció, csoportjelenségek dióhéjban*. Bp., 1997, KKF, 130. p.
- ⁷⁴² Satir, Virginia: *A család együttélésének művészete*. Ford. Miklósfalvi Mária. Bp., é.n., BFI-Bp., 7. fejezet, 67–81. p. (Új kiadás Bp., 1999, Coincencia)
- ⁷⁴³ Uo.
- ⁷⁴⁴ Baldwin, Michele – Walsh, Froma: *Virginia Satir (1916–1988)*. [2013.07.27.] www.naswfoundation.org/pioneers/s/satir.html
- ⁷⁴⁵ *Virginia Satir*. [2013.07.27.] www.newcode.hu/component/content/470?task=view
- ⁷⁴⁶ V. Komlósi Annamária: *A Satir-modell – sorozatszerkesztői utószó. Virginia Satir munkásságának helye a pszichológiában*. [2013.07.27.] ursuslibris.hu/satir-utoszo/
- ⁷⁴⁷ *Virginia Satir*. [2013.07.27.] www.newcode.hu/component/content/470?task=view
- ⁷⁴⁸ Satir: *Conjoint family therapy*. Palo Alto, CA, 1983, Science and Behavior Books.
- ⁷⁴⁹ Satir: *Peoplemaking*. London, 1990 [1972] Souvenir Press Ltd.; uő: *The new peoplemaking*. Palo Alto, CA, 1988, Science and Behavior Books. Magyarul *A család együttélésének művészete; Virginia Satir*. en.wikipedia.org/wiki/Virginia_Satir; Baldwin-Walsh: *Virginia Satir (1916–1988)*. [2013.07.27.] www.citatum.hu/szerzo/Virginia_Satir
- ⁷⁵⁰ *Versek és írások. Virginia Satir: Én vagyok*. [2013.07.27.] emk.hu/versek-es-irasok/en-en-vagyok
- ⁷⁵² Satir: *A család együttélésének művészete*. 7. fejezet, 67–81. p.
- ⁷⁵³ Uo. 67–81. p.
- ⁷⁵⁴ V. Komlósi: *A Satir-modell – sorozatszerkesztői utószó*. In Satir, Virginia – Banmen, John – Gerber, Jane – Gömöri Mária: *A Satir-modell. A családterápia és ami azon túl van*. Bp., 2007, Ursus Libris. [2013.08.08.] <http://ursuslibris.hu/satir-utoszo/>
- ⁷⁵⁵ Satir, Virginia-Banmen, John-Gerber, Jane-Gömöri Mária. *A Satir-modell. A családterápia és ami azon túl van*. Bp., 2007, Ursus Libris. <http://ursuslibris.hu/satir-reszletek/>. Letöltés: 2013. aug.

08.

⁷⁵⁶ Smith, Susan: *Kommunikáció az ápolásban. Vezérfonal az ápoló önérvényesítő és felelősségteljes kommunikációjához*. Ford. dr. Cholnoky Péter. Bp., 1996, Medicina, 105. p.

⁷⁵⁷ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 203., 496. p.

⁷⁵⁸ Uo. 202. p.

⁷⁵⁹ Ury: *Tárgyalás nehéz emberekkel*. 34. p.

⁷⁶⁰ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 231–232. p.

⁷⁶¹ Uo. 234. p.

⁷⁶² Buda: *Empátia a vezetésben*. In Klein Sándor szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. Bp., 2001, SHL Hungary Kft., 249. p.

⁷⁶³ Buda: *Az empátia – a beleélés lélektana*. 58. p. (Ötödik, átdolgozott kiadása: 2006, Urbis.)

⁷⁶⁴ Uo. 58–59. p.

⁷⁶⁵ Klein, George S.: Személyes világunk és a percepció. In Halász L. – Hunyadi Gy. – Marton L. M. szerk.: *Az attitűd pszichológiai kutatásának kérdései*. Bp., 1979, Akadémiai Kiadó, 151–175., 168–169. p.

⁷⁶⁶ Buda: *Az empátia – a beleélés lélektana*. 25. p.

⁷⁶⁷ Uo. 39. p.

⁷⁶⁸ Haas, John – Arnold, Christa: An Examination of the Role of Listening in Judgements of Communication Competence of Co-workers. *The Journal of Business Communication*, April 1995. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 258. p.

⁷⁶⁹ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 259. p.

⁷⁷⁰ Buda: *Az empátia – a beleélés lélektana*. 58. p. (Ötödik átdolgozott kiadása: 2006, Urbis.)

⁷⁷¹ Uo. 24. p.

⁷⁷² Lück, Helmut E.: A proszociális magatartás kutatásának története. In Szilágyi szerk.: *Együttérzés, önzetlenség, felelősség*. 134–153., 137–138. p.

⁷⁷³ Kulcsár Zsuzsanna: *Egészségpszichológia*. Bp., 1998, ELTE Eötvös, 170. p.

⁷⁷⁴ Gregory, Richard. L.: A vizuális érzéki csalódások. In Foss, Brian M. ed.: *Új távlatok a pszichológiában*. Ford. Czigler István, Pléh Csaba, Varjasi Edit. Bp., 1972, Gondolat, 80–118., 89. p.

⁷⁷⁵ Pléh Csaba: *Bevezetés a megismeréstudományba*. 3. előadás. *A szimbólumfeldolgozó gondolkodás néhány részlete*. [2013.08.08.] nyitottgyetem.phil-inst.hu/cog/3eload.htm

⁷⁷⁶ Rogers, Carl R.: *Counseling and psychotherapy*. Boston, 1942, Houghton Mifflin; Buda: *Az empátia – a beleélés lélektana*. 47. p.

⁷⁷⁷ Rogers, C.: A theory of therapy, personality, and interpersonal relationships as developed in the client centered framework. In Koch, J. S. ed.: *Psychology. A study of a science*. Vol. 3. *Formulations of the person in the social context*. New York, 1959, McGraw Hill, 184–256., 210–211. p. Idézi Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 161. p.

⁷⁷⁸ Rogers, C.: Empathic. An unpredicted way of being. *The Counselling Psychologist*, 1975. No. 2. 2–10., 4. p. Idézi Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 161. p.

⁷⁷⁹ Uo. 162. p.

⁷⁸⁰ Rogers, C.: A személyközpontú megközelítés alapjai. Empátia: egy el nem fogadott létezési mód. In Pethő Éva szerk.: *Válogatás Carl Rogers műveiből. Pszichológiai tanácsadás a pályaválasztásban*. Módszertani Füzetek, Országos Pedagógiai Intézet, Kézirat. Idézi Buda: *Empátia a vezetésben*. In Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 253. p.; Rogers, C.: *A Way of Being*. Boston, 1980, Houghton Mifflin, 142. p. Idézi Smith: *Kommunikáció az ápolásban*. 106. p.

⁷⁸¹ Carver–Scheier: *Személyiségpszichológia*.

⁷⁸² Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 160. p.

⁷⁸³ Buda: *Empátia a vezetésben*. In Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 252. p.

⁷⁸⁴ Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 185. p.

- ⁷⁸⁵ Uo. 184–185. p.
- ⁷⁸⁶ Hoffman, Martin L.: Interaction of affect and cognition in empathy. In Izard, C. E. – Kagan, J. – Zajonc, R. B. eds.: *Emotions, cognition and behavior*. Cambridge, 1984, Cambridge University Press.
- ⁷⁸⁷ Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 180. p.
- ⁷⁸⁸ Kozéki Béla – Berghammer Rita: Az empátia és az impulzivitás motivációs és nevelési aspektusból. *Magyar Pedagógia*, 91. évf. 1991. 2. szám, 131–149. p. [2013.08.16.] www.magyarpedagogia.hu/document/Kozeki_MP912.pdf
- ⁷⁸⁹ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 214–215. p.
- ⁷⁹⁰ Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 161. p.
- ⁷⁹¹ Hatfield–Cacioppo–Rapson: *Emotional Contagion*.
- ⁷⁹² Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 212–213. p.
- ⁷⁹³ Weinstein: Az interperszonális kompetencia fejlődése. In Pataki szerk.: *Pedagógiai szociálpszichológia*. 376. p.
- ⁷⁹⁴ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 224–236. p.
- ⁷⁹⁵ Leonard, Dorothy – Rayport, Jeffrey F.: Spark Innovation Through Empathic Design. *Harvard Business Review*, November/December 1997. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 208–209. p.
- ⁷⁹⁶ Condon, William S. – Ogston, W. D.: A segmentation of behaviour. *Journal of Psychiatric Research*, 1967. No. 5. 221–235. p.; Kendon, A.: Movement coordination in social interaction: some examples considered. *Acta Psychologica*, 1970. No. 32. 1–25. p. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*.
- ⁷⁹⁷ Lewis: *Testbeszéd, avagy siker szavak nélkül*. 41–42. p.
- ⁷⁹⁸ *Tükörneuron*. [2013.09.06.] hu.wikipedia.org/wiki/Tükörneuron; Krajcsi Attila: Gondolatolvasás tükrösejtekkel. (A felfedezett mechanizmus az alapja az emberi nyelvnek, empátiának?) *Népszabadság*, 2001. november 10.
- ⁷⁹⁹ Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 162–163. p.
- ⁸⁰⁰ Uo. 164. p.
- ⁸⁰¹ Kohut, Heinz: *The restoration of the self*. New York, 1977, International Universities Press, 144. p. Idézi Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 167. p.
- ⁸⁰² Kohut: Introspection, empathy and the semicircle mental health. In Lichtenberg, J. – Bornstein, M. – Silver, D. eds.: *Empathy*. Vol. I. Hillsdale, 1984, N. J. Erlbaum, 81–100. p. Idézi Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 68. p.
- ⁸⁰³ Buda: *Az empátia – a beleélés lélektana*. 71. p.
- ⁸⁰⁴ Uo.
- ⁸⁰⁵ Csehov, Anton Pavlovics: A csinovnyik halála. In *Elbeszélések és kisregények 1880–1884*. Ford. Szöllősi Klára. Bp., 1973, Magyar Helikon, 287–290. p.
- ⁸⁰⁶ Buda: *Az empátia – a beleélés lélektana*. 62. p.
- ⁸⁰⁷ Uo. 68–69. p.
- ⁸⁰⁸ Uo. 80–81. p.
- ⁸⁰⁹ Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 179. p.
- ⁸¹⁰ Levenson, Robert – Ruef, Anna: Psychological Aspects of Emotional Knowledge and Rapport. In Ickes, William ed.: *Empatic Accuracy*. New York, 1997, Guilford Press. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 203., 495. p.
- ⁸¹¹ Buda: *Az empátia – a beleélés lélektana*. 78. p.
- ⁸¹² Wispe, L.: The Distinction between Sympathy and Empathy. To Call Forth a Concept a Word is Needed. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986. No. 50. 314–321., 316. p.; Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 185. p.
- ⁸¹³ Szentmártoni Mihály: *Lelkipásztori pszichológia*. Bp., 1999, Szent István Társulat, 34. p.

- ⁸¹⁴ Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 161. p.
- ⁸¹⁵ Hoffman: Empathy, Social Cognition and Moral Action. In Kurtine, W. – Gerwitz, J. eds.: *Moral behavior and Development. Advances in Theory, Research and Applications*. New York, 1984, John Wiley and Sons. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia*. 161. p.
- ⁸¹⁶ Uo. 162. p.
- ⁸¹⁷ Rogers, C.: Empathic. An unpredicted way of being. *The Counselling Psychologist*, 1975. No. 2. 2–10., 4. p. Idézi Kulcsár: *Egészségpszichológia*. 162. p.
- ⁸¹⁸ Buda: Az *empátia – a beleélés lélektana*. 59–60. p.
- ⁸¹⁹ Uo. 59. p.
- ⁸²⁰ Uo. 83. p.
- ⁸²¹ Uo. 83. p.
- ⁸²² Uo. 83. p.
- ⁸²³ Uo. 83. p.
- ⁸²⁴ Uo. 84. p.
- ⁸²⁵ Uo. 39. p.
- ⁸²⁶ Szentmártoni: *Lelkipásztori pszichológia*. 35. p.
- ⁸²⁷ Bolton: *A kommunikáció művészete*.
- ⁸²⁸ Wiemann–Giles: Az interperszonális kommunikáció. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 221–271. p.
- ⁸²⁹ Aktív hallgatás. [2013.08.09.] hu.wikipedia.org/wiki/Aktív_hallgatás
- ⁸³⁰ Pease–Garner: *Szó-beszéd*; Gordon, Thomas – Burch, Noel: *Emberi kapcsolatok*. Ford. Csepiga Zoltán. Bp., 2001, Assertiv.
- ⁸³¹ *Tipppek, hogyan maradjunk éberek egy megbeszélésen*. [2013.08.09.] hvg.hu/karrier/20060530figyelem/2
- ⁸³² *Az értő figyelem*. [2013.08.09.] szeretet.add-to.net/?i=komm-erto-figyelem
- ⁸³³ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 14–27. p.; *Az értő figyelem*. [2013.08.09.] szeretet.add-to.net/?i=komm-erto-figyelem
- ⁸³⁴ Crystal: *A nyelv enciklopédiája*. 156. p.
- ⁸³⁵ Denny, Richard: *Eladás a győzelemért. Az eladás módszerének tesztelt technikái*. Ford. Pungor Andrea. Bp., 1994, Multi Level Marketing Magazin Kft., 81–82. p.
- ⁸³⁶ Bettger, Frank: *Bettger, avagy a felemelkedés iskolája*. Ford. Deréky Géza. Bp., 1993, MBI Group International, 90. p.
- ⁸³⁷ Bettger: *Üzletkötés a gyakorlatban*. Ford. dr. Doubravszky Sándor. Bp., 1991, Bagolyvár, 65–66. p.
- ⁸³⁸ Szabó Katalin: *Kommunikáció felsőfokon*. Bp., 1997, Kossuth, 172–173. p.
- ⁸³⁹ Houel, Alan – Godefroy, Christian: *Hogyan bánjunk nehéz emberekkel?* Bp., 1995, Bagolyvár, 44–48. p.; Szabó: *Kommunikáció felsőfokon*. 171–173. p.
- ⁸⁴⁰ Uo., 171–172. p.
- ⁸⁴¹ Bolton: *A kommunikáció művészete*.
- ⁸⁴² Oakwood, Alexander: *Mikor mondjunk nemet, és hogyan, avagy út az önbecsüléshez*. Bp., 1993, Bagolyvár, 101. p.
- ⁸⁴³ Alberti, R. E. – Emmons, M. L.: *Your perfect right*. San Luis, 1970, Impact Publishers.
- ⁸⁴⁴ Alberti–Emmons: *Your perfect right*. Idézi André: *A félénkség*. 122. p.
- ⁸⁴⁵ Uo. 28. p.
- ⁸⁴⁶ Uo. 29. p.
- ⁸⁴⁷ Oakwood: *Mikor mondjunk nemet, és hogyan, avagy út az önbecsüléshez*. 102. p.
- ⁸⁴⁸ Uo. 108. p.

⁸⁴⁹ Uo. 129. p.

⁸⁵⁰ Pogonyi Lajos: Az önérvényesítés kockázatos vállalkozás. (Interjú Vajda Zsuzsával, a Szegedi Tudományegyetem Pszichológia Tanszékének vezetőjével) *Népszabadság*, 2000. május 18. 9. p.

⁸⁵¹ Rorty, Richard: Nietzsche, a..., Nietzsche, a... *Új Symposium, Nietzsche különszám*. Fordította és jegyzetekkel ellátta Farkas Zoltán. 1994. 96–110., 104. p.

⁸⁵² Gyarmathy Éva: Asszertivitás – önellfogadás és mások elfogadása. www.lelekbenotthon.hu/2002/09/gyarmathy-eva-asszertivitas-onelfogadas-es-masok-elfogadasa/; Tar Eszter: Asszertivitás és asszertív magatartás (önérvényesítés). *Önmagunk és környezetünk elfogadása*. www.lelkititkaink.hu/asszertivitas.html

⁸⁵³ Tar: Asszertivitás és asszertív magatartás (önérvényesítés). www.lelkititkaink.hu/asszertivitas.html

⁸⁵⁴ Uo.

⁸⁵⁵ Oakwood: *Mikor mondjunk nemet, és hogyan, avagy út az önbecsüléshez*. 104. p.

⁸⁵⁶ Bolton: *A kommunikáció művészete*.

⁸⁵⁷ André: *A félénkség*. 123. p.

⁸⁵⁸ Lindenfield, Gael: *A harag. Méreg vagy orvosság*. Ford. Fery Veronika. Bp., 1995, Park, 15. p.

⁸⁵⁹ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 124–30. p.

⁸⁶⁰ A behódoló viselkedést sok szakkönyv „non-asszertív” viselkedésnek nevezi. A non-asszertív kifejezés passzív, semleges konnotációjú, míg a behódolás aktív, a választás lehetőségét hangsúlyozza, és magába foglalja az agresszorral való együttműködést is.

⁸⁶¹ Uo. 123. p.

⁸⁶² Uo. 56–68. p.

⁸⁶³ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 142. p.

⁸⁶⁴ Uo. 145. p.

⁸⁶⁵ Uo. 164. p.

⁸⁶⁶ Uo. 165–180. p.

⁸⁶⁷ [2013.08.09.] www.vanegyhely.com/strasser-katalin

⁸⁶⁸ Birtalan Balázs: EMK. [2013.08.09.] <http://www.birtalan.hu/balazs/terapia/emk.htm>

⁸⁶⁹ Rosenberg, Marshall B.: A szavak ablakok vagy falak – erőszakmentes kommunikáció. Bp., 2001, Agykontroll Kft. Elektronikus változat: Marshall Rosenberg: *Erőszakmentes Kommunikáció*. 189p pdf ...www.scribd.com/...; Rosenberg: *Erőszakmentes kommunikáció*. [2013.08.09.] moly.hu/konyvek/marshall-b-rosenberg-a-szavak-ablakok-vagy-falak

⁸⁷⁰ Óhegyi Éva: *Erőszakmentes kommunikáció*. [2013.08.09.] www.harmonet.hu/psziche/2727-eroszakmentes-kommunikacio.html. Letöltés: 2013. aug. 09.

⁸⁷¹ Birtalan: EMK. [2013.08.09.] <http://www.birtalan.hu/balazs/terapia/emk.htm>

⁸⁷² Rosenberg: *Erőszakmentes kommunikáció*. [2013.08.09.] moly.hu/konyvek/marshall-b-rosenberg-a-szavak-ablakok-vagy-falak

⁸⁷³ Birtalan: EMK. [2013.08.09.] <http://www.birtalan.hu/balazs/terapia/emk.htm>

⁸⁷⁴ *Erőszakmentes Kommunikáció és konfliktuskezelés*. [2013.08.09.] www.gocsejkapujabak.hu/sites/default/files/emk_program.pdf

⁸⁷⁵ *Erőszakmentes Kommunikáció és konfliktuskezelés*. [2013.08.09.] www.gocsejkapujabak.hu/sites/default/files/emk_program.pdf

⁸⁷⁶ Strasser Katalin: *Együttműködő, erőszakmentes, kommunikáció, mint a párkapcsolat, család egységét és érzelmi szabadságát biztosító lehetőség*. [2013.08.09.] www.szuleteshete.hu/index.php?s=egy%C3%BCttm%C5%B1k%C3%B6d%C5%91%2C+er%C5%91szakmentes+kommunik%C3%A1ci%C3%B3

⁸⁷⁷ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépj*. 198. p.

- ⁸⁷⁸ Vernant, Jean-Pierre: *Les Origines de la pensée grecque*. Paris, 1962, P. U. F., 121., 126., 44. p. Idézi Breton: *A manipulált beszéd*. 37. p.
- ⁸⁷⁹ Breton: *A manipulált beszéd*. 38–39. p.
- ⁸⁸⁰ Barthes: *L'ancienne rhétorique*. Idézi Breton: *A manipulált beszéd*. 62. p.
- ⁸⁸¹ Lendvai L. Ferenc – Nyíri J. Kristóf: *A filozófia rövid története*. A Vádaktól Wittgensteinig. Második, javított kiadás. Bp., 1981, Kossuth, 51. p.
- ⁸⁸² Diogenész Laertiosz. *A nevezetes filozófusok élete*. IX. 50. Idézi Crescenzo, Luciano De: *A görög filozófia rendhagyó története*. 1–2. köt. Ford. Peredi Mária, Szomráky Béla. Bp., 1995, Tericum, 205. p.
- ⁸⁸³ Crescenzo: *A görög filozófia rendhagyó története*. 202. p.
- ⁸⁸⁴ Philosztratosz: *Szofisták élete*. I. 1, 8. Idézi Crescenzo: *A görög filozófia rendhagyó története*. 201. p.
- ⁸⁸⁵ Platón: *A nagyobb Hippiasz*. 282. p.; Nyíri Tamás: *A filozófiai gondolkodás fejlődése*. Negyedik, javított és bővített kiadás. Bp., 1973, Szent István Társulat, 56. p.
- ⁸⁸⁶ Tacitus: *Le Dialogue des orateurs*. XXXVIII. Paris, 1985, Les Belles Lettres; Idézi Breton: *A manipulált beszéd*. 40. p.
- ⁸⁸⁷ Breton: *A manipulált beszéd*. 40–41. p.
- ⁸⁸⁸ Ellul, Jacques: *Historie de la propagande*. PUE, „Que sais-je”, 26. Idézi Breton: *A manipulált beszéd*. 42–43. p.
- ⁸⁸⁹ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 18. p.
- ⁸⁹⁰ Steiner, George: *Dans le château de Barbe-Bleue*. Paris, 1973, Gallimard, Folio essais. Idézi Breton: *A manipulált beszéd*. 45. p.
- ⁸⁹¹ Latouche, Serge: *L'Occidentalisation du monde*. Paris, 1988, La Découverte. Idézi Breton: *A manipulált beszéd*. 45. p.
- ⁸⁹² Bousquié, Georges: *A meggyőzés technikája*. In: T. Kiss Tamás szerk.: *Szemtől szembeni formációk kommunikációs viszonyai*. Bp., 1999, Új Mandátum, 173–190., 173. p.
- ⁸⁹³ Breton: *A manipulált beszéd*. 49–50. p.
- ⁸⁹⁴ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 14. p.
- ⁸⁹⁵ Kelman, Herbert: *Compliance, identification, and internalization. Three processes of attitude change*. *Journal of Conflict Resolution*, 1958. No. 1. 51–60. p. Magyarul: *A szociális befolyásolás három folyamata*. Ford. Józsa Péter. In Lengyel szerk.: *Szociálpszichológia*. 225–233. p.; Aronson: *A társas lény*. 51. p.
- ⁸⁹⁶ Aronson: *A társas lény*. 52. p.
- ⁸⁹⁷ Kelman: *Compliance, identification, and internalization*. *Journal of Conflict Resolution*, 1958. No. 1. 51–60. p. Magyarul: *A szociális befolyásolás három folyamata*. Ford. Józsa Péter. In Lengyel szerk.: *Szociálpszichológia*. 225–233. p.
- ⁸⁹⁸ Aronson: *A társas lény*. 66. p.
- ⁸⁹⁹ „Az Amerikai Egyesült Államokban 1.220 televízió- és 9.871 rádióállomás üzemel, 482 napilap és 11.328 képes magazin jelenik meg... A tipikus amerikai állampolgár évente 1.550 órányi tévéadást néz végig, 1.160 óra hosszát hallgatja a rádiót, és 180 órát tölt újság-, illetve magazinolvasással... Évente 30.000 új könyv közül válogathatna – helyette azonban éber óráinak több mint a felét a tömegkommunikáció befogadására áldozza. Ha heti 30 órát töltesz a képernyő előtt (ahogyan a tipikus amerikai, akkor hozzávetőleg 37.822 hirdetést kell végignézned egy év leforgása alatt. Naponta százat...” Lásd Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 13. p. (A könyv amerikai megjelenésének éve is 1992!)
- ⁹⁰⁰ Bandura, Albert: *Milyen következményekkel járnak a viselkedési és affektív változások az attitűdökre nézve?* In Halász-Hunyadi-Martón szerk.: *Az attitűd pszichológiai kutatásának kérdései*. 331–359., 337. p.
- ⁹⁰¹ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 50–53. p.
- ⁹⁰² Uo. 110. p.

- ⁹⁰³ Ellul, Jacques: *Historie de la propagande*. Paris, 1967, PUE, 26. p. /Que sais-je/ Idézi Breton: *A manipulált beszéd*. 42–43. p.
- ⁹⁰⁴ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*.
- ⁹⁰⁵ American Heritage, amerikai értelmezőszótár; Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 164. p.
- ⁹⁰⁶ Uo. 18. p.
- ⁹⁰⁷ Breton: *A manipulált beszéd*. 44. p.; Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 18. p.
- ⁹⁰⁸ Le Bon, Gustave: *A tömegek lélektana*. Ford. Balla Antal. Bp., 1913, Franklin-Társulat.
- ⁹⁰⁹ Ormos Mária: *A Mein Kampf a propagandáról*. *Rubicon*, VII. évf. 1996. 57. sz. 9. p.
- ⁹¹⁰ Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 166. p.
- ⁹¹¹ Lasswell: *Propaganda Technique in the World War*. Idézi Lázár: *A kommunikáció tudománya*. 15. p.
- ⁹¹² Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap kommunikáció*. 164. p.
- ⁹¹³ Uo. 154–155. p.
- ⁹¹⁴ Uo. 155. p.
- ⁹¹⁵ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 110. p.
- ⁹¹⁶ Nagy Gábor Ádám: *Az egyszerű marketing sikerének titka*. *BME OMKKK Nemzetközi MARKETING*, 2004. 2. sz. 17. p.
- ⁹¹⁷ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 170. p.
- ⁹¹⁸ Ormos szerk.: *A Mein Kampf a propagandáról*. *Rubicon*, VII. évf. 1996. 57. sz. 9. p.
- ⁹¹⁹ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 109. p.
- ⁹²⁰ Uo. 109–111. p.
- ⁹²¹ Nagy: *Az egyszerű marketing sikerének titka*. *BME OMKKK Nemzetközi MARKETING*, 2004. 2. sz. 17. p.
- ⁹²² Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp*. 65–66. p.
- ⁹²³ Lee, A. M. – Lee, E. B. eds.: *The Fine Art of Propaganda*. New York, 1939, Harcourt. In Pataki: *A tömegek évszázada*. Bp., 1998, Osiris, 162–163. p.
- ⁹²⁴ Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*. 23–24. p.
- ⁹²⁵ Kirschner, Joseph: *A manipuláció művészete*. *Az emberek befolyásolásának nyolc legfontosabb szabálya*. Ford. Doubravszky Sándor. Bp., 1999, Bagolyvár, 5. p. /Kommunikáció/
- ⁹²⁶ Breton: *A manipulált beszéd*. 26. p.
- ⁹²⁷ Uo. 34. p.
- ⁹²⁸ Uo. 28–29. p.
- ⁹²⁹ Oakwood, Alexander: *Te és mások. Hogyan működünk együtt eredményesen?* Ford. Doubravszky Sándor. Bp., 1999, Bagolyvár /Fiatalok sikeriskolája – Alapok/
- ⁹³⁰ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 378., 380. p.
- ⁹³¹ Síklaki István: *A meggyőzés pszichológiája*. Bp., 1994, Scientia Humana, 123–131. p.
- ⁹³² Csepeli: *Szociálpszichológia*. 379. p.
- ⁹³³ Machiavelli, Niccolo: *A fejedelem*. Juhász Vilmos. Bp., 1991, Kossuth, 70–71. p.
- ⁹³⁴ Machiavelli: *A fejedelem*. 53. p. Idézi Csepeli: *Szociálpszichológia*. 380. p.
- ⁹³⁵ Bellenger, Lionel: *La Persuasion*. Paris, 1895, PUE /Que sais-je?/ Idézi Breton: *A manipulált beszéd*. 25. p.
- ⁹³⁶ Kirschner: *A manipuláció művészete*. 18. p.
- ⁹³⁷ Breton: *A manipulált beszéd*. 20. p.
- ⁹³⁸ Zentai: *A meggyőzés útjai*. 14. p.
- ⁹³⁹ Síklaki: *A meggyőzés pszichológiája*. 123–131. p.
- ⁹⁴⁰ Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 121. p.

- ⁹⁴¹ Machiavelli: *A fejedelem*.
- ⁹⁴² Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 121. p.
- ⁹⁴³ Russell: *A nyugati filozófia története*. Ford. Kovács Mihály. Bp., 1994, Göncöl., 425., 427. p.
- ⁹⁴⁴ Machiavelli: *A fejedelem*. 74–75. p.
- ⁹⁴⁵ Csepeli: *Szociálpszichológia*.
- ⁹⁴⁶ Idézi Lendvai–Nyíri: *A filozófia rövid története*. 91. p.
- ⁹⁴⁷ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 202. p.
- ⁹⁴⁸ Christie, Richard – Geis, Florence eds.: *Studies in Machiavellianism*. New York, 1970, Academic Press.
- ⁹⁴⁹ Breton: *A manipulált beszéd*. 21. p.
- ⁹⁵⁰ Kirschner: *A manipuláció művészete*; Breton: *A manipulált beszéd*.
- ⁹⁵¹ Breton: *A manipulált beszéd*. 22–23. p.
- ⁹⁵² Kirschner: *A manipuláció művészete*. 66–67. p.
- ⁹⁵³ Síklaki: *A meggyőzés pszichológiája*. 16. p.
- ⁹⁵⁴ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgé*p. 193. p.
- ⁹⁵⁵ Neumayr, Anton: *Diktátorok orvosi szemmel*. Ford. Szmodits Anikó, Trautwein-Kemény Éva. Bp., 1999, Perfekt, 261. p.
- ⁹⁵⁶ Neumayr: *Diktátorok orvosi szemmel*. 262. p.
- ⁹⁵⁷ Cialdini, Robert B.: *A befolyásolás lélektana*. Ford. Széchenyi Kinga. Bp., 1999, Corvinus. /A hét szabad művészet könyvtára/
- ⁹⁵⁸ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 197. p.
- ⁹⁵⁹ Cialdini: *A befolyásolás lélektana*. 2. fej. 40–80. p.
- ⁹⁶⁰ Uo. 54. p.
- ⁹⁶¹ Uo. 72. p.
- ⁹⁶² Packard, Vance: Rejtett rábeszélők. In uő: *Feltörekvés, reklám, szexualitás Amerikában*. Válogatott írások. Ford. Göncz Árpád. Bp., 1971, Gondolat, 123–204. p.
- ⁹⁶³ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgé*p. 142. p.
- ⁹⁶⁴ Uo. 62–63. p.
- ⁹⁶⁵ Síklaki: *A meggyőzés pszichológiája*. 57–58. p.; Csepeli: *Szociálpszichológia*. 291. p.
- ⁹⁶⁶ Cialdini: *A befolyásolás lélektana*. 75–80. p.
- ⁹⁶⁷ Uo. 81–141. p.
- ⁹⁶⁸ Cialdini, B. B. – Ciacoppo, J. T. – Basset, R. – Miller, J. Low-ball procedure for prucing compliance: commitment then cost. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1978. No. 36. 463–476. p.; Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 211. p.
- ⁹⁶⁹ Tengerlaki Krisztián: Kokó-kóla. *Népszabadság*, 2001. márc. 3.
- ⁹⁷⁰ Síklaki: *A meggyőzés pszichológiája*. 57–58. p.
- ⁹⁷¹ Freedman, J. L. – Fraser, S. C.: Compliance without pressure: the foot-in-the-door technique. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1966. No. 4. 195–202. p. In Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 210. p.
- ⁹⁷² Cialdini: *A befolyásolás lélektana*. 4. fej. 142–196. p.
- ⁹⁷³ Uo. 5. fej. 197–240. p.
- ⁹⁷⁴ Uo. 241–268. p.
- ⁹⁷⁵ Uo. 269–303. p.
- ⁹⁷⁶ Uo. 274–275. p.

- ⁹⁷⁷ Berscheid, E. – Walster, E. H.: *Interpersonal Attraction*. Reading, Mass., 1969, Addison-Wesley. In Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 283. p.
- ⁹⁷⁸ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp.* 146. p.
- ⁹⁷⁹ Fromm, Erich: *Birtokolni vagy létezni*. Ford. Hidas Zoltán. Bp., 1994, Akadémiai Kiadó.
- ⁹⁸⁰ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp.* 135. p.
- ⁹⁸¹ Packard: A reklámszakember lélekbúvár lesz. (Részlet a Rejtett rábeszélőkből). In uő: *Feltörekvés, reklám, szexualitás Amerikában*. 142–154., 143–144. p.
- ⁹⁸² Packard: Rejtett rábeszélők. In uő: *Feltörekvés, reklám, szexualitás Amerikában*. 129. p.
- ⁹⁸³ Uo. 129. p.
- ⁹⁸⁴ Uo. 134–135. p.
- ⁹⁸⁵ Uo. 135. p.
- ⁹⁸⁶ Uo. 133. p.
- ⁹⁸⁷ Uo. 144–145. p.
- ⁹⁸⁸ Uo. 136–137. p.
- ⁹⁸⁹ Uo. 135–136. p.
- ⁹⁹⁰ Uo. 144–145. p.
- ⁹⁹¹ Uo. 149. p.
- ⁹⁹² Uo. 155–167. p.
- ⁹⁹³ Uo.
- ⁹⁹⁴ Uo. 152–153. p.
- ⁹⁹⁵ Packard: *The Hidden Persuaders*. New York, 1957, MacKay.
- ⁹⁹⁶ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp.* 27. p.
- ⁹⁹⁷ Németh Erzsébet: *Közzereplés. A modern retorika eszköztára*. Bp., 1999, Osiris, 83–84. p.
- ⁹⁹⁸ Packard: Rejtett rábeszélők. In uő: *Feltörekvés, reklám, szexualitás Amerikában*. 154. p.
- ⁹⁹⁹ Szenes: *IGEN*. 60. p.
- ¹⁰⁰⁰ Rogers, C.: *A way of being*. Idézi Szenes: *IGEN*. 37. p.
- ¹⁰⁰¹ Cialdini: *A befolyásolás lélektana*. 29. p.
- ¹⁰⁰² Packard: Rejtett rábeszélők. In uő: *Feltörekvés, reklám, szexualitás Amerikában*. 142. p.
- ¹⁰⁰³ Packard: *The Hidden Persuaders*. New York, 1964, Pocket Cardinal Edition.
- ¹⁰⁰⁴ Packard: Rejtett rábeszélők. In uő: *Feltörekvés, reklám, szexualitás Amerikában*. 142. p.
- ¹⁰⁰⁵ Hovland-Janis-Kelley: *Communication and Persuasion*. Lásd Hunyady György: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába: a meghonosítás lépései*. Bp., 1998, ELTE Eötvös, 160. p.
- ¹⁰⁰⁶ Scott, Walter Dill: *The Psychology of Advertising*. Boston, 1917, Small, Maynard & Co.
- ¹⁰⁰⁷ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgépp.* 28. p.
- ¹⁰⁰⁸ Hovland, C. I. – Lumstaine, A. A. – Sheffield, F. D.: *Experiments in Mass Communication Studies in Social Psychology in World War II*. Vol. III. Princeton, NJ, 1949, Princeton University Press; Hovland, Carl I. – Weiss, Walter: *The influence of source credibility on communication effectiveness*. Vol. 15. 635–650. p. New York, 1951, Columbia University. /Public Opinion Quarterly/ Magyarul uők: *A forrás hitelének szerepe a közlés hatékonyságában*. In Csepeli szerk.: *A kísérleti társadalomlélektan főárama*. Bp., 1981, Gondolat, 217–237. p.; Hovland-Janis-Kelley: *Communication and Persuasion*; Hovland-Kelley: *A Summary of Experimental Studies of Opinion Change*. *Communication and Persuasion Attitudes*. In Jahoda, M. – Warren, N. eds.: *Attitudes*. London, 1966, Penguin Books, 139–152. p. Magyarul Hovland-Janis-Kelley: *Közlés és meggyőzés*. In Pataki-Solymosi szerk.: *Szociálpszichológiai szöveggyűjtemény*. II. köt., 3–60. p.; Hovland-Janis: *Personality and Persuasibility*. New Haven, CT, 1959, Yale University Press; Hovland, C. I. – Rosenberg, M. J.: *Attitude Organization and Change*. New Haven, CT, 1960, Yale University; Hovland et al.: *The Order of Presentation in Persuasion*. New Haven, CN, 1961, Yale University Press.

- ¹⁰⁰⁹ Németh: Közszerelés. 84–85. p.
- ¹⁰¹⁰ Pratkanis-Aronson: A rábeszélőgép. 28–29. p.
- ¹⁰¹¹ Festinger, Leon: A kognitív disszonancia elmélete. Ford. Berkics Mihály, Hunyady András. Bp., 2000, Osiris.
- ¹⁰¹² Hunyady: Történeti bevezetés a szociálpszichológiába. 162. p.
- ¹⁰¹³ Pratkanis-Aronson: A rábeszélőgép. 29. p.
- ¹⁰¹⁴ Uo. 37. p.
- ¹⁰¹⁵ Trout, Jack – Rivkin, Steve: Az új pozicionálás. Térnyerés egy gyorsuló világban. Ford. Doubravszky Júlia. Bp., 1998, Bagolyvár, 36. p. /Marketing/
- ¹⁰¹⁶ Pratkanis-Aronson: A rábeszélőgép. 29. p.
- ¹⁰¹⁷ Leon Festinger. [2013.07.25.] en.wikipedia.org/wiki/Leon_Festinger
- ¹⁰¹⁸ Festinger: A Theory of Cognitive Dissonance. Stanford, CA, 1957, Stanford University Press. Magyarul Festinger: A kognitív disszonancia elmélete.
- ¹⁰¹⁹ Sorensen, Robert C.: Hatékonyság és érték a kommunikációban. In Horányi szerk.: Kommunikáció I. 156–157. p.
- ¹⁰²⁰ Uo. 165. p.
- ¹⁰²¹ Pratkanis-Aronson: A rábeszélőgép. 40. p.
- ¹⁰²² Girard, Joe: Hogyan adjunk el önmagunkat? Ford. Kapovits Albert. Bp., 1991, Bagolyvár, 229. p.
- ¹⁰²³ Ziglar, Zig: Az eladás művészete. Ford. László György István, Végh István. Bp., 1996, Network TwentyOne, 26. p.
- ¹⁰²⁴ Denny: Eladás a győzelemért. 130. p.
- ¹⁰²⁵ Bettger: Üzletkötés a gyakorlatban. 35., 123. p.
- ¹⁰²⁶ McCormack, Mark, H.: Ha vinni akarod valamire... Ford. Boross Anna. Bp., 1991, Novotrade, 12. p.
- ¹⁰²⁷ Uo. 110. p.
- ¹⁰²⁸ Uo. 62–63. p.
- ¹⁰²⁹ Uo. 105. p.
- ¹⁰³⁰ Bettger: Üzletkötés a gyakorlatban. 35. p.
- ¹⁰³¹ Uo. 103. p.
- ¹⁰³² Denny: Eladás a győzelemért. 78. p.
- ¹⁰³³ Uo. 87. p.
- ¹⁰³⁴ Uo. 86. p.
- ¹⁰³⁵ Uo. 125. p.
- ¹⁰³⁶ Uo. 141–143. p.
- ¹⁰³⁷ Uo. 113. p.
- ¹⁰³⁸ Uo. 119. p.
- ¹⁰³⁹ Bettger: Üzletkötés a gyakorlatban. 50. p.
- ¹⁰⁴⁰ Girard: Hogyan adjunk el önmagunkat? 229–234. p.
- ¹⁰⁴¹ Uo. 235–238. p.
- ¹⁰⁴² Bettger: Üzletkötés a gyakorlatban. 65. p.
- ¹⁰⁴³ Uo. 58. p.
- ¹⁰⁴⁴ Girard: Hogyan adjunk el önmagunkat? 42–45. p.
- ¹⁰⁴⁵ Breton: A manipulált beszéd. 32. p.
- ¹⁰⁴⁶ Nguyen Luu Lan Anh: A szociálpszichológia alapkérdései. In Oláh-Bugán szerk.: Fejezetek a pszichológia alapterületeiből. 277–334., 311. p.

- ¹⁰⁴⁷ Couger, J. A.: A meggyőzés művészete. *Harvard Business Manager*, 1999. No. 2. 17–26. p. Idézi Klein szerk.: *Vezetés- és szerveztpsychológia*. 98. p.
- ¹⁰⁴⁸ Magyar Értelmező Kéziszótár. Bp., 1978, Akadémiai Kiadó.
- ¹⁰⁴⁹ Silliamy, Norbert: *Pszichológiai Lexikon*. Ford. Csaba Emese, Dobó Judit. Bp, 1977, Corvina.
- ¹⁰⁵⁰ Zentai: *A meggyőzés útjai*. 15. p.
- ¹⁰⁵¹ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgép*.
- ¹⁰⁵² Aronson: *A társas lény*. Ford. Erős Ferenc, Bp., 2008, Akadémiai Kiadó, 121. p.
- ¹⁰⁵³ Bettinghaus, Erwin P.: A meggyőző kommunikáció. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 167–189., 170. p.
- ¹⁰⁵⁴ Uo. 167–189., 175. p.
- ¹⁰⁵⁵ Neményiné Gyimesi Ilona: *Hogyan kommunikáljunk tárgyalás közben?* Bp. 2009, Akadémiai Kiadó, 123–126. p.; Zentai: *A meggyőzés útjai*. 42. p.
- ¹⁰⁵⁶ Miller, G. R.: On Being Persuaded. Some Basic Distinctions. In Miller G. R. – Roloff, M. eds.: *Persuasion. New Directions in Theory and Research*. Beverly Hills, CA, 1980, Sage. In Zentai: *A meggyőzés útjai*. 44. p.
- ¹⁰⁵⁷ Neményiné: *Hogyan kommunikáljunk tárgyalás közben?* 126. p.; Zentai: *A meggyőzés útjai*. 98. p.
- ¹⁰⁵⁸ McGuire, W. J.: *An information-processing model of advertising effectiveness*. Symposium on Behavioral and Management Science in Marketing, The University of Chicago, July 1969. Idézi Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*.
- ¹⁰⁵⁹ McGuire, W. J.: *An information-processing model of advertising effectiveness*. 173. p. Idézi Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*.
- ¹⁰⁶⁰ Ogilvy, David: *Ogilvy a reklámról*. Ford. Török András. Bp., 1983, Park, 111. p.; Siklaci István: *A levágott női fej, avagy kapd be*. REKLÁMVONAL [2013.08.10.] www.reklamvonal.hu/new/alap.php?inc=dsp&id=145; Dr. Csordás Tamás: *A Volkswagen és a víziló*. REKLÁMVONAL [2013.08.10.] www.reklamvonal.hu/new/alap.php?inc=dsp&id=14
- ¹⁰⁶¹ Petty, Richard – Cacioppo, John: Az elaboráció valószínűségi modellje. In Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 196–207. p.
- ¹⁰⁶² Petty–Cacioppo: *Attitudes and Persuasion. Classic and Contemporary Approaches*. Dubuque, Iowa, 1981, Wm. C. Brown; Petty–Cacioppo: Central and peripheral routes to persuasion. Application to advertising. In Percy–Woodside eds.: *Advertising and consumer psychology*. Lexington, MA, 1983, D. C. Heath; Petty–Cacioppo: *Communication and Persuasion. Central and Peripheral Routes to Attitude Change*. New York, 1986, Springer; Petty–Cacioppo: Az elaboráció valószínűségi modellje. In Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 196–207., 197. p.
- ¹⁰⁶³ Uo. 197. p.
- ¹⁰⁶⁴ Pataki: *A tömegek évszázada*. 162. p.
- ¹⁰⁶⁵ Fröhlich: *Pszichológiai szótár*. 184. p.
- ¹⁰⁶⁶ Neisser, Ulric: *Megismerés és valóság*. Ford. László János. Bp., 1984, Gondolat.
- ¹⁰⁶⁷ Chaiken, S.: The heuristic model of persuasion. In Zanna, M. P. – Olson, J. M. – Herman, C. P. eds.: *Social influence*. Vol. 5 *The Ontario Symposium*. Hillsdale, NJ, 1987, Erlbaum, 3–39. p.; Chaiken, S. – Liberman, A. – Eagly, A. H.: Heuristic and systematic information processing within and beyond the persuasion context. In Uleman, J. S. – Bargh, J. A. eds.: *Unintended thought*. New York, 1989, Guilford Press, 212–252. p.; Eagly, A. H. – Chaiken, S.: *The Psychology of Attitudes*. Fort Worth, TX, 1993, Harcourt Brace Jovanovich; Eagly–Chaiken: Cognitive theories of persuasion, 1984. In Zanna ed.: *Advances in experimental social psychology*. New York, 1990, Academic Press, 267–359. p.
- ¹⁰⁶⁸ Siklaci: A főcímek demagógiája. *Jel-Kép*, 1997. 2. sz. 107. p.
- ¹⁰⁶⁹ Márk Szonja: *Értelem és érzelem*. *Kreatív*, 2002. október 31.
- ¹⁰⁷⁰ Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 198.
- ¹⁰⁷¹ Pécskői Judit: *Manipuláció, avagy a meggyőzés alternatív ösvényei*. Diplomadolgozat. BGF KKFK, 2004, v37.; Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgép*. 34–35. p.

- ¹⁰⁷² Hovland–Janis–Kelley: *Communication and Persuasion*. Lásd Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 160. p.
- ¹⁰⁷³ Bandura: Milyen következményekkel járnak a viselkedési és affektív változások az attitűdökre nézve? In Halász–Hunyadi–Marton szerk.: *Az attitűd pszichológiai kutatásának kérdései*. 331–359., 335. p.
- ¹⁰⁷⁴ Cohen: *Bármit meg tud tárgyalni*.
- ¹⁰⁷⁵ „Clothes make the man. Naked people have little or no influence on society.” Mark Twain (1835–1910) Idézi Pécskó: *Manipuláció, avagy a meggyőzés alternatív ösvényei*.
- ¹⁰⁷⁶ Németh: *Közszerelés*. 34–35. p.
- ¹⁰⁷⁷ Molière: *A fősvény*. Ford. Illyés Gyula. MEK
- ¹⁰⁷⁸ Aronson: *A társas lény*. 2008. 86. p.
- ¹⁰⁷⁹ Pataki: *A tömegek évszázada*. 161. p.
- ¹⁰⁸⁰ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 36. p.
- ¹⁰⁸¹ Hovland–Weiss: *The influence of source credibility on communication effectiveness*. 635–650. p. Magyarul uók: A forrás hitelének szerepe a közlés hatékonyságában. In Csepeli szerk.: *A kísérleti társadalomlélektan főárama*. 217–233. p.
- ¹⁰⁸² Aronson: *A társas lény*. 2008. 91. p.; Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 75. p.
- ¹⁰⁸³ Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 160. p.
- ¹⁰⁸⁴ Bergin, A. E.: The effect of dissonant persuasive communications upon changes in self-referring attitudes. *Journal of Personality*, Vol. 30 (1962) 423–438. p. Idézi Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 160–161. p.
- ¹⁰⁸⁵ Atkinson, R. L. – Atkinson, R. C. – Smith, E. E. – Bem, D. J.: *Pszichológia*. Bp., 1998, Osiris-Századvég, 557. p.
- ¹⁰⁸⁶ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 87. p.
- ¹⁰⁸⁷ Balzac, Honoré de: A megye mûszája. In uó: *Emberi színjáték*. Holnap, 1990, 37. p.
- ¹⁰⁸⁸ Zentai: *A meggyőzés útjai*. 120. p.
- ¹⁰⁸⁹ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 306. p.
- ¹⁰⁹⁰ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 195. p.
- ¹⁰⁹¹ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 80. p.
- ¹⁰⁹² Aronson: *A társas lény*. 2008. 89–90. p.; Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 81. p.
- ¹⁰⁹³ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 82. p.
- ¹⁰⁹⁴ Aronson: *A társas lény*. 2008. 91. p.
- ¹⁰⁹⁵ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 83. p.
- ¹⁰⁹⁶ Uo. 83. p.
- ¹⁰⁹⁷ Aronson: *A társas lény*. 2008. 92. p.
- ¹⁰⁹⁸ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 87. p.
- ¹⁰⁹⁹ Pataki: *A tömegek évszázada*. 160. p.
- ¹¹⁰⁰ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 79. p.
- ¹¹⁰¹ Uo. 79. p.
- ¹¹⁰² Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 80–81. p.
- ¹¹⁰³ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 97. p.
- ¹¹⁰⁴ Vadas Zsuzsa: Az isteni Lollo és a többiek. *Nők Lapja*, 2000. 44. sz. 63. p.
- ¹¹⁰⁵ Heller: *Társadalmi szerep és előítélet*. Bp., 1971, Akadémiai Kiadó.
- ¹¹⁰⁶ Bandura, Albert: *Aggression. A social learning analysis*. Englewood Cliffs, NJ, 1973, Prentice–Hall. Idézi Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 89–90. p.
- ¹¹⁰⁷ Pratkanis–Aronson: *A rábeszélőgépp*. 91. p.

- ¹¹⁰⁸ Uo. 91. p.
- ¹¹⁰⁹ Uo. 92. p.
- ¹¹¹⁰ Aronson: *A társas lény*. 2008. 96. p.; Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 92., 97. p.
- ¹¹¹¹ Sheriff, Carolyn-Sherif – Muzafer-Nebergall, Roger: *Attitude and Attitude-Change. The Social Judgement Involvement Approach*. Philadelphia, 1992, W. B. Saunders., 222. p. Idézi Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 13. fej. 185–195. p.
- ¹¹¹² Uo. 186. p.
- ¹¹¹³ Uo. 188. p.
- ¹¹¹⁴ Uo. 192–193. p.
- ¹¹¹⁵ Uo. 187. p.
- ¹¹¹⁶ Bandura: Milyen következményekkel járnak a viselkedési és affektív változások az attitűdökre nézve? In Halász-Hunyadi-Marton szerk.: *Az attitűd pszichológiai kutatásának kérdései*. 331–359., 336. p.
- ¹¹¹⁷ Zajonc, R. B.: Attitudinal effects of mere exposure. *Journal of Personality and Social Psychology Monograph Supplement*, 1968. No. 9. (2. part 2) 1–2. p. Idézi Nguyen Luu Lan Anh: *A szociálpszichológia alapkérdései*. In Oláh-Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. 277–334., 314. p.
- ¹¹¹⁸ Mazzoleni, Gianpietro: *Politikai kommunikáció*. Ford. Szokács Kinga. Bp., 2002, Osiris, 185–210. p.
- ¹¹¹⁹ Aronson: *A társas lény*. 2008. 95–108. p.
- ¹¹²⁰ Uo. 87–88. p.
- ¹¹²¹ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 125–126. p.
- ¹¹²² Leventhal, Howard: Findings and Theory in the study of Fear Communications. In Berkowitz, L. ed.: *Advances in Experimental Social Psychology*. Vol. 5. New York, 1970, Academic Press. Idézi Aronson: *A társas lény*. 1978. 88. p.
- ¹¹²³ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 129. p.
- ¹¹²⁴ Simon, Herbert: Racionális döntés gazdasági szervezetekben. 1979. In Simon, Herbert A.: *Korlátozott racionalitás. Válogatott tanulmányok*. Ford. Csontos László. Bp., 1982, KJK, 21–58., 52. p.
- ¹¹²⁵ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 124. p.
- ¹¹²⁶ Aronson: *A társas lény*. 2008. 91. p.
- ¹¹²⁷ Pataki: *A tömegek évszázada*. 162. p.
- ¹¹²⁸ Frank, Milo O.: *Hogyan érveljünk röviden és hatásosan, avagy a 30 másodperces üzenet technikája*. Ford. Doubravszky Sándor. Bp., 1998, Bagolyvár.
- ¹¹²⁹ Majeski, William J. – Butler, Ralph: *Hazugságvizsgáló könyv*. Ford. Doubravszky Sándor. Bp., 1998, Bagolyvár. /Kommunikáció/
- ¹¹³⁰ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 104. p.
- ¹¹³¹ Uo. 101. p.
- ¹¹³² Uo. 103. p.
- ¹¹³³ Móricz Éva: *Reklámpszichológia*. Bp., 1999, BKE.
- ¹¹³⁴ Toscani, Oliviero: *Reklám, te mosolygó hulla*. Ford. Veressné Deák Éva. Bp., 1999, Park Kiadó, 68–75. p.
- ¹¹³⁵ Aronson: *A társas lény*. 2008. 91. p.
- ¹¹³⁶ Hérodotosz: *A görög-perzsa háború*. VII. könyv 10. Ford. Muraközy Gyula. Bp., 1989, Európa. Más fordításban: „Ő király, ha csak egy vélemény hangzik el, lehetetlen kiválasztani a legjobb megoldást, ha viszont érv s ellenérv van egyaránt, a jó döntés szabadsága tiéd. A tiszta arany sem fölismerhető önmagában, de az aranyrög mellé helyezve rögtön kiviláglik, melyik tökéletesebb.” (Geréb József fordítása, 1893)
- ¹¹³⁷ Arisztotelész: *Retorika*. Bp., 1982, Gondolat.

- ¹¹³⁸ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 29. p.
- ¹¹³⁹ Bettinghaus: A meggyőző kommunikáció. In: Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 167–189., 186. p.
- ¹¹⁴⁰ Aronson: *A társas lény.* 2008. 92. p.
- ¹¹⁴¹ *Népszabadság*, 2001. március 3.
- ¹¹⁴² Lund, F. H.: The Psychology of Belief. IV. The Law of Primacy in Persuasion. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1925. No. 20. 183–191. p.
- ¹¹⁴³ Chu Chien, G.: Culture, Personality and Persuasibility. Ph.d. thesis. Standord Univ. Journalism Abstracts, 1964. 5. Idézi Szecskő: *Kommunikációs rendszer – köznap*i kommunikáció. 51. p.
- ¹¹⁴⁴ Bettinghaus: A meggyőző kommunikáció. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.*
- ¹¹⁴⁵ Pataki: *A tömegek évszázada.* 162. p.
- ¹¹⁴⁶ Aronson: *A társas lény.* 2008. 94. p.
- ¹¹⁴⁷ Bettinghaus: A meggyőző kommunikáció. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 167–189., 182. p.
- ¹¹⁴⁸ Uo. 167–189., 182. p.
- ¹¹⁴⁹ Gulley, H. – Berlo, D. K.: Effects of Intercellular Speech Structure on Attitude Change and Learning. *Speech Monographs*, Vol. 23 (1995) 288–297. p.
- ¹¹⁵⁰ Lásd Bettinghaus: A meggyőző kommunikáció. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 167–189., 182. p.
- ¹¹⁵¹ Brecht, Bertold: Koldusopera. Második felvonás, második koldusfinálé, Penge Mackie (Mac) dala. In uő: *Drámák.* Ford. Vas István. Bp., 1985, Európa. 291. p.
- ¹¹⁵² Brehler, Reiner: *Beszédtechnika menedzsereknek.* Ford. Simóné Avarosy Éva, Gereben Ferencné Dr. Várbíró Katalin. Bp., 1997, Medicina. 86. p.
- ¹¹⁵³ Brehler: *Beszédtechnika menedzsereknek.* 86. p.
- ¹¹⁵⁴ Aronson: *A társas lény.* 2008. 94. p.
- ¹¹⁵⁵ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 117. p.
- ¹¹⁵⁶ Aronson: *A társas lény.* 2008. 95. p.; Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 115–116. p.
- ¹¹⁵⁷ Aronson: *A társas lény.* 2008. 95–96. p.
- ¹¹⁵⁸ Uo. 97. p.
- ¹¹⁵⁹ Aronson, Eliot – Turner, Judith – Carlsmith, J. Merill: Communication credibility and communication discrepancy as determinants of opinion change. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1963. No. 67. 31–36. p.; In Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p. 118–119. p.; Aronson: *A társas lény.* 2008. 97–99. p.
- ¹¹⁶⁰ Aronson: *A társas lény.* 2008. 108–113. p.; Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába.* 162. p.
- ¹¹⁶¹ Hovland–Janis: *Personality and Persuasibility.*
- ¹¹⁶² Sorensen: Hatékonyság és érték a kommunikációban. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 155. p.
- ¹¹⁶³ Aronson: *A társas lény.* 2008. 109. p.
- ¹¹⁶⁴ Sorensen: Hatékonyság és érték a kommunikációban. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 163. p.
- ¹¹⁶⁵ Adorno, T. W. – Frenkel-Brunswik, E. – Levinson, D. J. – Sanford, R.N.: *The Authoritarian Personality.* New York, 1950, Harper and Row.
- ¹¹⁶⁶ Rokeach, Milton: *The Open and Closed Mind.* New York, 1960, Basic Books; Rokeach: *Beliefs, Attitudes and values. A Theory of Organization and Change.* San Francisco, 1969, Jossey-Bass.
- ¹¹⁶⁷ Harvey, O. J. – Hunt, D. E. – Scroder, H. M.: *Conceptual Systems and personality Organization.* New York, 1961, Wiley; Harvey, O. J. eds.: *Experience, Structure and Adaptibility.* New York, 1966, Ronald Press.
- ¹¹⁶⁸ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgé*p.
- ¹¹⁶⁹ Aronson: *A társas lény.* 2008. 109–109. p.; Pataki: *A tömegek évszázada.* 160. p.

- ¹¹⁷⁰ Aronson: *A társas lény*. 2008. 110. p.
- ¹¹⁷¹ Petty–Cacioppo: Forewarning, cognitive responding, and resistance to persuasion. *Journal of Personality and Social psychology*, 1977. No. 35. 645–655. p.; Petty–Cacioppo: *Attitudes and Persuasion*; Petty–Cacioppo: The elaboration model of persuasion. In Berkowitz ed.: *Advances in Experimental Social Psychology*. Vol. 19. 1986, New York, Academic Press, 126–205. p.
- ¹¹⁷² Aronson: *A társas lény*. 2008. 101. p.
- ¹¹⁷³ Pataki: *A tömegek évszázada*. 162. p.
- ¹¹⁷⁴ Aronson: *A társas lény*. 2008. 101–102. p.
- ¹¹⁷⁵ Greenwald, A. G.: Cognitive learning, cognitive response to persuasion, and attitude change. 1968. In Greenwald, A. G. – Brock, T. M. – Ostrom, T. eds.: *Psychological Foundations of Attitudes*. New York, 1968, Academic Press. Idézi Pataki: *A tömegek évszázada*. 162. p.
- ¹¹⁷⁶ Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 161. p.
- ¹¹⁷⁷ McGuire, William J.: *Makacs nézetek és a meggyőzés dinamikája*. Ford. Kiss Paszkál et. al. Szerk. Hunyady György. Bp. 2001, Osiris.
- ¹¹⁷⁸ Aronson: *A társas lény*. 2008. 103–104. p.
- ¹¹⁷⁹ Pratkanis-Aronson: *A rábeszélőgép*. 10–11. p.
- ¹¹⁸⁰ Németh: *Közszereplés*. 123. p.
- ¹¹⁸¹ Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 163. p.
- ¹¹⁸² Karras, Chester L.: *A tárgyalási játszma. A célélérés tudatos technikái*. Ford. Doubravszky Sándor. Bp., 1992, Bagolyvár, 79–83. p. /Tárgyalástechnika/
- ¹¹⁸³ Németh: *Közszereplés*. 124. p.
- ¹¹⁸⁴ Pataki: *A tömegek évszázada*. 162. p.
- ¹¹⁸⁵ Aronson: *A társas lény*. 2008. 121. p.
- ¹¹⁸⁶ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 210–211. p.
- ¹¹⁸⁷ *Konfliktus*. [2013.07.30.] hu.wikipedia.org/wiki/Konfliktus
- ¹¹⁸⁸ Gordon, Thomas: *Vezető eredményesség tréning*. V.E.T. Ford. Sziklai Hella. Balatonfenyves, 1993, Studium Effektive, 158. p.
- ¹¹⁸⁹ Szekszárdi Ferenc: A pedagógiai gyakorlat jellegzetes konfliktusai. *Új Pedagógiai Szemle*, 1993. 7–8. sz. 95–106. p.; Ádám Erzsébet: Konfliktus és együttműködés, mint a pedagógiai gyakorlat jelenségei. *Pedacta*, 2. kötet. 2012. 1. sz., 55–69., 58. p.; [2013.07.30.] dppd.ubbcluj.ro/pedacta/article_2_1_6.pdf
- ¹¹⁹⁰ Ádám Erzsébet: Konfliktus és együttműködés, mint a pedagógiai gyakorlat jelenségei. *Pedacta*, 2. kötet. 2012. 1. sz., 55–69., 57. p.; [2013.07.30.] dppd.ubbcluj.ro/pedacta/article_2_1_6.pdf
- ¹¹⁹¹ Fröhlich: *Pszichológiai szótár*. 226. p.
- ¹¹⁹² Sillamy: *Pszichológiai lexikon*. 155. p.
- ¹¹⁹³ Boulding, K.: *Conflict and Defense*. New York, 1962, Harper and Row. Idézi Wagner János: Konfliktuskezelés a szervezetben. In Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 18. fejezet, 510–534., 513. p.
- ¹¹⁹⁴ Lénárd: *A problémamegoldó gondolkodás*. Bp. 1984, Akadémiai Kiadó, 37. p. Idézi Kontra József: A probléma és a problémamegoldó gondolkodás. *Magyar Pedagógia*, 96. évf. 1996. 4. sz. 341–366., 342. p.
- ¹¹⁹⁵ Jackson, K. F.: *The art of solving problems*. Bulmershe-Comino Problem Solving Project. Reading: Bulmershe College, 1983. Idézi Kontra: A probléma és a problémamegoldó gondolkodás. *Magyar Pedagógia*, 96. évf. 1996. 4. sz. 341–366., 342. p.
- ¹¹⁹⁶ Kontra: A probléma és a problémamegoldó gondolkodás. *Magyar Pedagógia*, 96. évf. 1996. 4. sz. 341–366. [2013.07.30.] www.magyarpedagogia.hu/document/Kontra_MP964.pdf
- ¹¹⁹⁷ Wagner: Konfliktuskezelés a szervezetben. In Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 18. fejezet, 510–534., 512. p.

- ¹¹⁹⁸ Cohen: *Bármit meg tud tárgyalni*. 138. p.
- ¹¹⁹⁹ Kindler József: *Fejezetek a döntéshozatalból*. Bp., 1991, Aula, 5. p.
- ¹²⁰⁰ Scheerer, M.: Problem-solving. *Scientific American*, 1963. 208(4). 118–128. p.; *Gondolatébresztő – Scheerer kilencpont-problémája*. [2013.07.30.] artpix.hu/tablo/?id=31&gondolatabresztolo-logikai-feladvany. Lásd még Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*. 53., 55. p.
- ¹²⁰¹ *Hamlet*. Második felvonás, 2. szín. Ford. Arany János
- ¹²⁰² Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*. 129–132. p.
- ¹²⁰³ Scheerer: Problem-solving. *Scientific American*, 1963. 208(4). 118–128. p.; *Gondolatébresztő – Scheerer kilencpont-problémája*. [2013.07.30.] artpix.hu/tablo/?id=31&gondolatabresztolo-logikai-feladvany. Lásd Watzlawick-Weakland-Fisch: *Változás*. 129. p.
- ¹²⁰⁴ Kindler: *Fejezetek a döntéshozatalból*. 6. p.
- ¹²⁰⁵ Gordon: *Vezető eredményesség tréning*. 159–160. p.
- ¹²⁰⁶ Zuschlag, Brendt – Thielke, Wolfgang: *Mindennapjaink konfliktushelyzetei. Hogyan kezeljük a konfliktusokat munkahelyünkön és családjunkban?* Ford. Balázs István. Bp., 2009, Medicina, 67–73. p. Idézi dr. Varga Szabolcs: *Alternatív konfliktusmegoldási módszerek a szervezetek gyakorlatában*. Sopron. 2009, Nyugat-magyarországi Egyetem Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola. [2013.07.30.] www.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/Kepzes_doktori/2009/2009_VargaSzabolcs_d.pdf
- ¹²⁰⁷ *Konfliktus*. [2013.07.30.] hu.wikipedia.org/wiki/Konfliktus; *Konfliktusok az iskolában*. [2013.07.30.] szigbp.hu/~sztzs/pedszakv/szigorlat/sajatkidolg/1; Moore, Christopher W.: *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. San Francisco, 1992, Jossey-Bass. Idézi Wagner: *Konfliktuskezelés a szervezetben*. In Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 18. fejezet, 510–534., 514–515. p.
- ¹²⁰⁸ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 214. p.; Bakacsi Gyula: *Szervezeti magatartás és vezetés*. Bp., 1996, KJK, 6. p.; Deutsch, Morton: *A konfliktus feloldása*. (1973); Deutsch, Morton: *Az együttműködés és a versengés hatása a csoportfolyamatokra*. (1981) Idézi Csepeli: *Szociálpszichológia*. 359–360. p.
- ¹²⁰⁹ *Konfliktus*. [2013.07.30.] hu.wikipedia.org/wiki/Konfliktus
- ¹²¹⁰ Szőke-Milinte: *Konfliktuskezelés és pedagógusmesterség*. Idézi dr. Varga: *Alternatív konfliktusmegoldási módszerek a szervezetek gyakorlatában*. Sopron. 2009, Nyugat-magyarországi Egyetem Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, 23. p. [2013.07.30.] www.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/Kepzes_doktori/2009/2009_VargaSzabolcs_d.pdf
- ¹²¹¹ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 239. p.
- ¹²¹² Wagner: *Konfliktuskezelés a szervezetben*. In Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 18. fejezet, 510–534., 520. p.
- ¹²¹³ Uo. 520. p.
- ¹²¹⁴ Bakacsi: *Szervezeti magatartás és vezetés*. 257. p.
- ¹²¹⁵ Wagner: *Konfliktuskezelés a szervezetben*. In Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 18. fejezet, 510–534., 523. p.
- ¹²¹⁶ Uo. 520. p.
- ¹²¹⁷ Bakacsi: *Szervezeti magatartás és vezetés*. 256–257. p.
- ¹²¹⁸ [2013.07.30.] www.geocities.com/Athens/Forum/1650/htmltypesofconflict.html23 Idézi dr. Varga: *Alternatív konfliktusmegoldási módszerek a szervezetek gyakorlatában*. Sopron. 2009, Nyugat-magyarországi Egyetem Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, 22–23. p. [2013.07.30.] www.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/Kepzes_doktori/2009/2009_VargaSzabolcs_d.pdf
- ¹²¹⁹ *Konfliktus*. [2013.07.30.] hu.wikipedia.org/wiki/Konfliktus
- ¹²²⁰ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 13. fej. 222–237. p.
- ¹²²¹ Vörösmarty Mihály fordítása. Idézi Bolton: *A kommunikáció művészete*. 229–230. p.

¹²²² A konfliktuskezelés irodalmában gyakran előforduló szerzők: Barlai Róbert – Kővágó György: *Krízismenedzsment, kríziskommunikáció*. Bp., 2004, Századvég; Bolton: *A kommunikáció művészete*; Thomas, Kenneth W. – Kilmann, Ralph H.: *Thomas–Kilman Conflict Mode Instrument (TKI)*. LED 104 OL Communication/People Skills; Thomas–Kilmann modellje [2013.07.30.] www.kilmann.com; Blake, Robert – Mouton, Jane: *The New Managerial Grid*. Houston, 1978, Gulf Publishing.

¹²²³ Uo.

¹²²⁴ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 14. fejezet. 238–264. p.; Barlai–Kővágó: *Krízismenedzsment, kríziskommunikáció*. 7. fejezet. 173–195. p.; Langer Katalin – dr. Raátz Judit: *Üzleti kommunikáció*. Bp., 1999, Nemzeti Tankönyvkiadó, 165–168. p.; Drimál István: Thomas–Kilman konfliktuskezelési modellje. 24–29. In Mészáros Aranka szerk.: *Önismeret és a konfliktuskezelés*. [2013.07.30.] tki.szie.hu/oktatas/pluginfile.php/11697/mod_resource/content/1/Onismeret_és_konfliktuskezelés.pdf; Ember Zoltán: *Konfliktuskezelés a munkahelyen*. [2013.07.30.] www.nlcafe.hu/legyunk_sikeresek/20040528/konfliktuskezeles_a_munkahelyen; Wat zijn conflictstijlen? Het Thomas–Kilman model. [2013.07.30.] 123management.eu/0/030_cultuur/a300_cultuur_13_conflictstijlen.html

¹²²⁵ Langer–Raátz: *Üzleti kommunikáció*. 165–168. p.

¹²²⁶ Gordon: *Vezető eredményesség tréning*. 194. p.

¹²²⁷ Cohen: *Bármit meg tud tárgyalni*. 146. p.

¹²²⁸ Uo. 148. p.

¹²²⁹ Tóth Éva Mária: *Konfliktuskezelés*. Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet (NSZFI). [2013.07.30.] www.kepzesevolucioja.hu/dmdocuments/4ap/16_1607_004_101115.pdf; Gary Wong, consultant, Canada. [2013.07.30.] www.12manage.com/forum.asp?TB=bono_six_thinking_hats&S=25

¹²³⁰ Arany Ferenc: *Panaszügyek hatékony megoldása*. Bp., 2003, Goldinvest, 151–153. p.

¹²³¹ Bolton: *A kommunikáció művészete*. 14. fejezet. 238–264., 248. p.

¹²³² Gordon: *Vezető eredményesség tréning*.

¹²³³ Uo. 244–256. p.; Gordon: *Vezető eredményesség tréning*. 213. p.; F. Várkonyi Zsuzsa: *Tanulom magam*. Balatonfenyves, 1999, Studium Effektive.

¹²³⁴ Gordon: *Vezető eredményesség tréning*. 213. p.

¹²³⁵ Németh Márta: Előszó. In dr. Barlai Róbert – Kővágó György szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. Bp., 1996, Petit Real, 5. p.

¹²³⁶ *Kríziskommunikáció*. [2013.07.30.] hu.wikipedia.org/wiki/Kríziskommunikáció

¹²³⁷ Kővágó: A válság-(katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai–Kővágó szerk.: *Válság-(katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 9–10. p.

¹²³⁸ Kővágó: A válság-(katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai–Kővágó szerk.: *Válság-(katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 10. p.

¹²³⁹ Hoványi Gábor: Vállalati válságmenedzselés napjainkban – és „módszereinek” néhány makrotanulása. In uő: *Verseny és vezetés. (Tanulmánygyűjtemény)* 2005. 262–280., 265. [2013.07.30.] mek.oszk.hu/03200/03253/03253.pdf

¹²⁴⁰ Hoványi: *Válságmenedzselés hazai iparvállalatoknál*. Bp., 1995, MTA–JPTE. Idézi uő: Vállalati válságmenedzselés napjainkban – és „módszereinek” néhány makrotanulása. In uő: *Verseny és vezetés*. 262–280. p. [2013.07.30.] mek.oszk.hu/03200/03253/03253.pdf

¹²⁴¹ Kővágó: A válság-(katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai–Kővágó szerk.: *Válság-(katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 10–11. p.; Kónyáné Tömpe Livia: *A válságkommunikáció feladatai*. Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet. [2013.07.30.] 109.74.55.19/tananyag/tananyagok/kereskedelem-marketing/17_0063_tartalomelem_004_munkaanyag_100228.pdf

¹²⁴² Kővágó: A válság-(katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai–Kővágó szerk.: *Válság(katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 12. p.

¹²⁴³ Uo. 7–51., 13. p.

¹²⁴⁴ Uo.

- ¹²⁴⁵ [2013.09.29.] jogszabalykereso.mhk.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=140504.604971
- ¹²⁴⁶ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 13–14. p.
- ¹²⁴⁷ Sellnow, Timothy L. – Seeger, Matthew W.: *Theorizing Crisis Communication*. New York, 2013, Wiley-Blackwell, John Wiley & Sons Inc., 6. p.
- ¹²⁴⁸ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 22. p.
- ¹²⁴⁹ Hoványi: Válságmenedzselés – menedzserválság. *Közgazdasági Szemle*, 39. évf. 1992. 10. sz. (október) 971–981. p.; uő: Vállalati válságmenedzselés napjainkban – és „módszereinek” néhány makrotanulása. In uő: *Verseny és vezetés*. 262–280., 266–267. p. [2013.07.30.] mek.oszk.hu/03200/03253/03253.pdf; Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 21–23. p.; Válságmenedzselés. [2013.07.30.] www.vallalkozas-okosan.hu/valsagmenedzseles
- ¹²⁵⁰ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 22. p.
- ¹²⁵¹ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 23. p.
- ¹²⁵² Hoványi: Vállalati válságmenedzselés napjainkban – és „módszereinek” néhány makrotanulása. In uő: *Verseny és vezetés*. 262–280., 268–269. p. [2013.07.30.] mek.oszk.hu/03200/03253/03253.pdf
- ¹²⁵³ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 26–27. p.
- ¹²⁵⁴ Uo. 7–51., 16. p.
- ¹²⁵⁵ Kozák Mónika: A válsághelyzeti kommunikáció sajátosságai. *VÉDELEM*, XVI. évf. 2009. 2. sz. 18–19. p. [2013.07.30.] www.vedelem.hu/letoltes/ujsag/v200902.pdf
- ¹²⁵⁶ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai. In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 24–40. p.
- ¹²⁵⁷ dr. Németh Márta. Válságkommunikáció (kézirat). Idézi Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 26. p.; Kozák: A válsághelyzeti kommunikáció sajátosságai. *VÉDELEM*, XVI. évf. 2009. 2. sz. 18–19. p. [2013.07.30.] www.vedelem.hu/letoltes/ujsag/v200902.pdf
- ¹²⁵⁸ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 29. p.
- ¹²⁵⁹ Uo.
- ¹²⁶⁰ Uo. 7–51., 27. p.
- ¹²⁶¹ Uo. 7–51., 29., 41. p.
- ¹²⁶² Kotler, Philip: *Marketing menedzsment. Elemzés, tervezés, végrehajtás, ellenőrzés*. Ford. Hámori Péter, Schnitzer Ferenc, Szucsák Bálint, Veres István Attila. Bp., 1998, Műszaki, 668. p. Idézi Barlai-Kővágó: *Krízismenedzsment, kríziskommunikáció*. 281. p.
- ¹²⁶³ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 32–35., 44. p.; Kozák: A válsághelyzeti kommunikáció sajátosságai. *VÉDELEM*, XVI. évf. 2009. 2. sz. 18–19. p. [2013.07.30.] www.vedelem.hu/letoltes/ujsag/v200902.pdf
- ¹²⁶⁴ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 32., 42. p.
- ¹²⁶⁵ Kővágó: A válság- (katasztrófa) kommunikáció alapjai In Barlai-Kővágó szerk.: *Válság- (katasztrófa) kommunikáció*. 7–51., 30. p.
- ¹²⁶⁶ Fenyvesi Éva: A hatékony válságkommunikáció. *Vezetéstudomány*, XXXVI. évf. 2005. április, 23–28. p.
- ¹²⁶⁷ Barlai Róbert – Szatmáriné Balogh Mária: *Önismeret, kommunikáció, csoportjelenségek dióhéjban. Olvasókönyv a kommunikációs tréningek résztvevői számára*. Bp., 1997, Külkereskedelmi Főiskola.

- ¹²⁶⁸ 113. Sri Aurobindo Aforizma - Gyűlölet, a titkos vonzalom. [2013.08.15.] www.ezvankonyvek.hu/113-sri-aurobindo-aforizma-gyulolet-a-titkos-vonzalom#sthash.9bLjbCRt.dpuf
- ¹²⁶⁹ Watzlawick–Beavin–Jackson: *Az emberi érintkezés. Formák, zavarok, paradoxonok.*
- ¹²⁷⁰ Lázár: *A kommunikáció tudománya.* 59. p.
- ¹²⁷¹ Aronson: *A társas lény.* 2008. 8. fej. 349–371., 349. p.
- ¹²⁷² Carnegie, Dale: *Sikerkalauz. 1. Hogyan szerezzünk barátokat? Hogyan bánjunk nehéz emberekkel?* Bp., 2003, Gladiátor. Idézi Aronson: *A társas lény.* 2008. 8. fej. 349–371., 331. p.
- ¹²⁷³ *Vonzalom.* [2013.08.11.] wikiszotar.hu/wiki/magyar_ertelmezo_szotar/Vonzalom
- ¹²⁷⁴ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája.* 234–235. p.
- ¹²⁷⁵ Csepeli: *Szociálpszichológia.* 320–326. p.
- ¹²⁷⁶ Csepeli: *Szociálpszichológia.* 320–326. p.
- ¹²⁷⁷ Atkinson et al.: *Pszichológia. Második, javított kiadás.* Bp., 1999, Osiris.
- ¹²⁷⁸ Shaver, P. – Hazan, C. – Bradshaw, D.: Love as attachment. The integration of three behavioral systems. In Sternberg, R. – Barnes, M. eds.: *The Psychology of Love (80–82.).* New Haven, CT, 1988, Yale University Press. Idézi Smith–Mackie: *Szociálpszichológia.* 630. p.
- ¹²⁷⁹ Csepeli: *Szociálpszichológia.* 320–326. p.
- ¹²⁸⁰ Aronson: *A társas lény.* 2008. 8. fej. 349–371. p.
- ¹²⁸¹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája.* 232. p.
- ¹²⁸² Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe.* 144. p.
- ¹²⁸³ Uo.
- ¹²⁸⁴ Peters, H. F.: *Lou Andreas-Salomé. Egy rendkívüli asszony élete.* Ford. Győrei Zsolt, Romhányi Török Gábor. Bp., 2002, Európa, 185. p.
- ¹²⁸⁵ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe.* 144. p.
- ¹²⁸⁶ Uo.
- ¹²⁸⁷ Aronson: *A társas lény.* 2008. 8. fej. 349–371. p.
- ¹²⁸⁸ Winch, Robert F.: *Mate Selection. A Study of Complementary Needs.* New York, 1958, Harpers and Brothers. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája.* 262–263. p.; Aronson: *A társas lény.* 2008. 349–371. p.
- ¹²⁸⁹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája.* 262–263. p.
- ¹²⁹⁰ Secord, Paul F. – Backman, Carl W.: *Szociálpszichológia.* Ford. Józsa Péter. Bp., 1972, Kossuth.
- ¹²⁹¹ Kelley, H. H. – Thibaut, J. W.: *Interpersonal relations. A theory of interdependence.* New York, 1978, Wiley-Interscience.
- ¹²⁹² Kerckhoff, A. C. – Davis K. E.: Value consensus and need complementarity in mate selection. *American Sociological Review*, 1962. No. 27. 295–303. p. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája.* 263–264. p.
- ¹²⁹³ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája.* 266–264. p.
- ¹²⁹⁴ Argyle, Michael: Társas viszonyok. In Hewstone, M. – Stroebe, W. – Codol, J. P. – Stephenson, G. M. eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemzőgből.* 10. fej. Bp., 1997, KJK, 245–270. p.
- ¹²⁹⁵ Uo.
- ¹²⁹⁶ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe.* 153. p.
- ¹²⁹⁷ Uo. 152. p.
- ¹²⁹⁸ Csepeli: *Szociálpszichológia.* 320–326. p.
- ¹²⁹⁹ Takács Károly: *Kapcsolatháló elemzés; Társadalmi kapcsolathálózatok elemzése.* Budapesti Corvinus Egyetem. [2013.08.11.] www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0010_2A_08_Kapcsolathalo_elemzes_szerk_Takacs_Karoly/ch01s03.html

- ¹³⁰⁰ Egyensúlyelmélet – befolyásolás vagy motiváció? [2013.08.11.] www.cons.hu/index.php?menu=cikk&id=156
- ¹³⁰¹ A kognitív disszonancia. [2013.08.11.] users.atw.hu/szocpszi/Akognitiv_disszonancia.doc
- ¹³⁰² Festinger: A kognitív disszonancia elmélete. 76. p.; Kognitív disszonancia. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Kognitiv_disszonancia
- ¹³⁰³ Kognitív disszonancia. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Kognitiv_disszonancia
- ¹³⁰⁴ Argyle, Michael: Társas viszonyok. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemszögből.* 245–270. p.
- ¹³⁰⁵ Homan, C. G.: Social Behavior as Exchange. *Am. J. Socio*, 1958. No. 62. 592–606. p.; Homan: *Social Behavior. In Elementary Forf.* New York, 1961, Harcourt, Brace & World; Thibaut, N. – Kelley, H.: *The social psychology of groups.* New York, 1959, Wiley. Lásd Emerson, Richard M.: Social exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 1976. No. 2. 335–362. p. [2013.08.11.] umsl.edu/~keelr/3210/resources/emerson_social_exchange.pdf
- ¹³⁰⁶ Forgas: A társas érintkezés pszichológiája. 267. p.
- ¹³⁰⁷ Hinde, Robert A.: Etológia és szociálpszichológia. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson: *Szociálpszichológia.* Bp., 1997, KJK, 38–57. p.; Argyle, Michael: Társas viszonyok. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemszögből.* 245–270. p.
- ¹³⁰⁸ Argyle, Michael: Társas viszonyok. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemszögből.* 245–270. p.
- ¹³⁰⁹ Wilke és Lanzetta, 1970. Idézi Argyle, Michael: Társas viszonyok. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemszögből.* 245–270. p.
- ¹³¹⁰ Argyle, Michael: Társas viszonyok. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemszögből.* 245–270.
- ¹³¹¹ Uo.
- ¹³¹² Uo.
- ¹³¹³ Aronson: A társas lény. 2008. 8. fej. 349–371., 331. p.
- ¹³¹⁴ Argyle, Michael: Társas viszonyok. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemszögből.* 245–270. p.
- ¹³¹⁵ Aronson, E. – Linder, D.: Gain and loss of esteem as determinants of interpersonal attractiveness. *Journal of Experimental and Social Psychology*, 1965. I. 156–171. p. Lásd Aronson: *A társas lény.* 2008. 8. fej., 349–371., 331. p.
- ¹³¹⁶ Forgas: A társas érintkezés pszichológiája. 268. p.
- ¹³¹⁷ Hinde: Etológia és szociálpszichológia. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemszögből.* 38–57. p.
- ¹³¹⁸ Clark, Margaret S. – Mills, Judson: Interpersonal attraction in exchange and communal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979. No. 37; Clark–Mills: Exchange and communal relationships. In Wheeler, L. ed.: *Review of Personality and Social Psychology.* (Vol. III.) Beverly Hills, CA, 1982, Sage; Aronson: *A társas lény.* 2008. 8. fej., 349–371., 354–356. p.
- ¹³¹⁹ Elton Mayo. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Elton_Mayo
- ¹³²⁰ Carver–Scheier: *Személyiségpszichológia.*
- ¹³²¹ Uo.
- ¹³²² Uo.
- ¹³²³ Argyle, Michael: Társas viszonyok. In Hewstone–Stroebe–Codol–Stephenson eds.: *Szociálpszichológia. Európai szemszögből.* 245–270. p.
- ¹³²⁴ Uo.
- ¹³²⁵ Uo.
- ¹³²⁶ Uo.
- ¹³²⁷ Uo.

- ¹³²⁸ Argyle, M. – Dean, J.: Eye-contact, distance and affiliation. *Sociometry*, 1965. 289–304. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 180. p.
- ¹³²⁹ Jourard, S. M.: *Self-disclosure. An Experimental Analysis of Transparent Self*. New York, 1971, Wiley, 17. p. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 270. p.
- ¹³³⁰ Rubin, Z.: *Liking & Loving*. New York, 1973, Holt – Rinehart & Winston; Davis, J. D.: Self disclosure in an acquaintance exercise. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976. No. 33. 787–792. p. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 270–271. p.
- ¹³³¹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 80–82. p.
- ¹³³² Jones, Edward Ellsworth: *Ingratiation*. New York, 1964, Appleton-Century-Crofts.
- ¹³³³ Jones: *Ingratiation*. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 211–213. p.; Aronson: *A társas lény*. 2008. 334–339. p.
- ¹³³⁴ Crowne, D. P. – Marlowe, D.: *The Approval Motive*. New York, 1964, Wiley. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 213. p.
- ¹³³⁵ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 306. p.
- ¹³³⁶ Nemesi: *Benyomáskeltési stratégiák a társalgásban*. *Magyar Nyelvőr*, XCVI. évf. 2000. 4. sz., 418–435. p.; [2013.08.11.] epa.oszk.hu/00000/00032/00007/EPA_00032_magyar_nyelv_2000_04_nemesi.htm.
- ¹³³⁷ Berne, Eric: *Emberi játszmák*. Ford. Hankiss Ágnes. Bp., 1984. Gondolat; Berne: *Sorskönyv*. Ford. Ehman Bea. Bp., 1972. Háttér; Berne: *Szex a szerelemben*. Ford. Boross Ottilia. Bp., 1996. Osiris; F. Várkonyi: *Tanulom magam*; Harris, T.: *Oké vagyok, oké vagy*. Ford. Falvai Mihály. Bp., 1994. Édesvíz; Járó Katalin szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. Bp., 1999, Helikon.; Stewart-Joines: *A TA-MA*.
- ¹³³⁸ Eric Berne, a TA megalapítója. [2013.08.11.] www.hata.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=78
- ¹³³⁹ *Tranzakcióanalízis*. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Tranzakcioanalizis
- ¹³⁴⁰ Eric Berne M. D. [2013.08.03.] www.ericberne.com
- ¹³⁴¹ *A játszmák világa*. [2013.08.05.] www.prherald.hu/2011/09/a-jatszma-vilaga
- ¹³⁴² Eric Berne. [2013.08.03.] hu.wikipedia.org/wiki/Eric_Berne
- ¹³⁴³ *Emberi játszmák*. [2013.08.03.] hu.wikipedia.org/wiki/Emberi_jatszma
- ¹³⁴⁴ Jankowski, Kazimierz: *Pszichiátria és humánium*. Ford. Murányi Beatrix. Bp., 1979, Gondolat, 208. p.
- ¹³⁴⁵ Fanita English meghatározása nyomán, F. Várkonyi: *Tanulom magam*. 138. p.
- ¹³⁴⁶ Járó Katalin – Juhász Erzsébet: *Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz*. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 34–55. p.
- ¹³⁴⁷ Berne: *Emberi játszmák*; Berne: *Ember játszmák. -1. rész játszmaelemzés*. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁴⁸ Járó–Juhász: *Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz*. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 34–55. p.
- ¹³⁴⁹ Uo.
- ¹³⁵⁰ Uo. 27–152., 41. p.
- ¹³⁵¹ Uo.
- ¹³⁵² Uo. 27–152., 42. p.
- ¹³⁵³ Uo.
- ¹³⁵⁴ Uo. 27–152., 42. p.
- ¹³⁵⁵ F. Várkonyi: *Tanulom magam*. 138–147. p.; Járó–Juhász: *Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz*. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 34–55. p.; Stewart-Joines: *A TA-MA*.
- ¹³⁵⁶ F. Várkonyi: *Tanulom magam*. 138. p.

- ¹³⁵⁷ Uo. 147. p.
- ¹³⁵⁸ Uo. 148–9. p.
- ¹³⁵⁹ Uo. 141. p.
- ¹³⁶⁰ Uo. 145. p.
- ¹³⁶¹ Uo. 145–147. p.
- ¹³⁶² Uo. 147. p.
- ¹³⁶³ Uo.
- ¹³⁶⁴ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 34–55., 44. p.
- ¹³⁶⁵ Berne: *Emberi játszmák*; Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁶⁶ Uo.
- ¹³⁶⁷ Uo.
- ¹³⁶⁸ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 50. p.; Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁶⁹ Uo.
- ¹³⁷⁰ Berne: *Emberi játszmák*; Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁷¹ Uo.
- ¹³⁷² Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 50. p.; Berne: *Emberi játszmák*; Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁷³ Berne: *Emberi játszmák*; Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁷⁴ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 50. p.; Berne: *Emberi játszmák*; Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁷⁵ Berne: *Emberi játszmák*; Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁷⁶ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 53–54. p.; Berne: *Emberi játszmák*; Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1
- ¹³⁷⁷ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 55. p.
- ¹³⁷⁸ F. Várkonyi: *Tanulom magam*. 205. p.
- ¹³⁷⁹ Daiches, David: *Az Ulysses és a Finnegans Wake. Esztétikai kérdések. A regény és a modern világ*. Ford. Zombory Erzsébet. Utószó Bécsy Ágnes. Bp., 1978, Európa, 105. p.
- ¹³⁸⁰ Maurois, André: *Proust. Finnegans Wake*. Ford. Szávai Nándor. Bp., 1976, Gondolat, 13–14. p.
- ¹³⁸¹ Stewart-Joines: *A TA-MA*. 77. p.
- ¹³⁸² Járó Katalin-Juhász Erzsébet. Elemzés és változás: TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 61–62. p.
- ¹³⁸³ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban*. 27–152., 62–63. p.; Berne: *Emberi játszmák*; Eric Berne: *Ember játszmák*. – I. rész játszmaelemzés. [2013.08.03.] vitaminbank.hu/eric-berne-emberi-jatszma-i-resz-jatszmaelemzes.php#1

- ¹³⁸⁴ Stewart-Joines: A TA-MA. 79. p.
- ¹³⁸⁵ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban.* 27-152., 64. p.
- ¹³⁸⁶ Stewart-Joines: A TA-MA. 80. p.
- ¹³⁸⁷ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban.* 27-152., 65-66. p.
- ¹³⁸⁸ Stewart-Joines: A TA-MA. 82-83. p.
- ¹³⁸⁹ Uo. 83. p.
- ¹³⁹⁰ Uo. 84. p.
- ¹³⁹¹ Uo. 88-89. p.
- ¹³⁹² Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban.* 27-152., 67. p.
- ¹³⁹³ Uo. 27-152., 76-77. p.
- ¹³⁹⁴ Uo. 27-152., 76. p.
- ¹³⁹⁵ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban.* 27-152., 79. p.
- ¹³⁹⁶ Uo.
- ¹³⁹⁷ Uo. 27-152., 79-82. p.
- ¹³⁹⁸ Berne: *Emberi játszmák.* 78. p.
- ¹³⁹⁹ Uo. 61. p.
- ¹⁴⁰⁰ F. Várkonyi: *Tanulom magam.* 224. p.; Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban.* 82-88., 93-106. p.
- ¹⁴⁰¹ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban.* 82-84. p.
- ¹⁴⁰² Kovács Petra: *Megírt és megélt sorsok;* Berne: *Emberi játszmák.*
- ¹⁴⁰³ Járó-Juhász: Elemzés és változás. TA-fogalmi kalauz. In Járó szerk.: *Játszmák nélkül. Tranzakcióanalízis a gyakorlatban.* 86. p.
- ¹⁴⁰⁴ Uo. 106. p.

- ¹⁴⁰⁵ A játzmák világa. [2013.08.05.] www.prherald.hu/2011/09/a-jatszma-k-vilaga/; A munkahelyi játzmákhoz lásd még *Munkahelyi játzmátár*. www.cons.hu/index.php?menu=cikk&id=284
- ¹⁴⁰⁶ Triplett, Norman: The dynamogenic factors in pacemaking and competition. *American Journal of Psychology*, 1897. No. 9. 507–533. p. Magyarul: Csepeli György szerk.: *A kísérleti társadalomlélektan főárama*. Bp., 1981, Gondolat, 36–51. p.
- ¹⁴⁰⁷ Latane, B. – Williams, K. – Harkins, S.: Many hands make light the work: the causes and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979. No. 37. 822–832. p.; Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 300. p.
- ¹⁴⁰⁸ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 296–297. p.; *Társas lazsálás, avagy mindig van, aki dolgozzon helyetted*. [2013.08.11.] outoffice.hu/component/content/article/22/48
- ¹⁴⁰⁹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 296–297. p.; *Társas befolyásolás, konformitás, engedelmség*. [2013.08.11.] intezmenyikommunikator.blog.hu/2008/11/20/tarsas_befolyasolas_konformitas_engedelmsseg
- ¹⁴¹⁰ Zaronc, Robert B.: Social facilitation. *Science*, 1965. No. 149., 269–274. p. Lásd Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 297. p.
- ¹⁴¹¹ Hant, P. J. – Hillary, J. M.: Social facilitation in a coercion setting. *Journal of Experimental Social Psychology*, 1973. No. 9. 563–571. p.; Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 297. p.
- ¹⁴¹² *Társas befolyásolás, konformitás, engedelmség*. [2013.08.11.] intezmenyikommunikator.blog.hu/2008/11/20/tarsas_befolyasolas_konformitas_engedelmsseg
- ¹⁴¹³ Le Bon: *A tömegek lélektana*. Ford. dr. Balla Antal. Bp., 1993, Hatágú Síp. (Reprint kiadás az 1913-as Franklin-kiadás alapján). Lásd még Pataki: *A tömegek évszázada*.
- ¹⁴¹⁴ Le Bon: *A tömegek lélektana*. 1993. 17–18. p.
- ¹⁴¹⁵ Nguyen Luu Lan Anh: A szociálpszichológia alapkérdései. In Oláh–Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. 277–334., 307. p.
- ¹⁴¹⁶ Pataki: *A tömegek évszázada*. 23. p.
- ¹⁴¹⁷ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 158. p.
- ¹⁴¹⁸ Le Bon: *A tömegek lélektana*. 21. p.
- ¹⁴¹⁹ Festinger, L. – Pepitone, A. – Newcomb, T.: Some consequences of deindividuation in a group. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1952. No. 47. 383–389. p. Idézi Atkinson et al.: *Pszichológia*. Bp., 1995, Osiris-Századvég, 539. p.; Zimbardo, Philip. G.: The human choice. Individuation, reason, and order vs. deindividuation, impulse, and chaos. In Arnold, W. J. – Levine, D. eds.: *Nebraska Symposium on Motivation*. Lincoln, 1969, University of Nebraska Press, 237–307. p.; Zimbardo: The Human choice. Individuation, reason and order versus deindividuation, impulse and chaos. In Arnold–Levine eds.: *Nebraska Symposium on Motivation* (Vol. 16.) Lincoln, 1970, University of Nebraska Press. Idézi Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 539. p.; Diener, E.: Deindividuation, self-awareness, and and disinhibition. *Journal of personality and Social Psychology*, 1979. No. 37. 1160–1171. p. idézi Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 539. p.; Diener: Deindividuation. The absence of self-awareness and self-regulation in group-members. In Pauls, P. B. ed.: *The Psychology of Group Influence*. Hillsdale, NJ, 1980, Erlbaum. Idézi Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 539. p.
- ¹⁴²⁰ Zimbardo: The human choice. Individuation, reason, and order vs. deindividuation, impulse, and chaos. In Arnold–Levine eds.: *Nebraska Symposium on Motivation*. 237–307. p. Idézi Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 540. p.
- ¹⁴²¹ Johnson, R. D. – Downing, L. L.: Deindividuation and valence of cues. Effects on prosocial and antisocial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979. No. 37. 1532–1538. p. Lásd Nguyen Luu Lan Anh: A szociálpszichológia alapkérdései. In Oláh–Bugán szerk.: *Fejezetek a pszichológia alapterületeiből*. 277–334., 308. p.; Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 541. p.
- ¹⁴²² Diener: Deindividuation, self-awareness, and and disinhibition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979. No. 37. 1160–1171. p. Idézi Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 539. p.
- ¹⁴²³ Eysenck, Hans és Michael: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. Ford. Boross Ottilia. Bp., 2001, Kairosz, 13. p.
- ¹⁴²⁴ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 541. p.

- ¹⁴²⁵ *Murder of Kitty Genovese*. [2013.08.11.] en.wikipedia.org/wiki/Murder_of_Kitty_Genovese
- ¹⁴²⁶ Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 14. p.
- ¹⁴²⁷ Uo. 15. p.
- ¹⁴²⁸ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 541. p.
- ¹⁴²⁹ Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 21. p.
- ¹⁴³⁰ Uo. 22. p.
- ¹⁴³¹ Cialdini: *A befolyásolás lélektana*.
- ¹⁴³² Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 19. p.
- ¹⁴³³ Latané, Bibb – Darley, John M.: *The Unresponsive Bystander: Why Doesn't He Help?* New York, 1970, Appleton-Century-Crofts, 247. p. Idézi Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 541. p.
- ¹⁴³⁴ Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 24. p.
- ¹⁴³⁵ Cialdini: *A befolyásolás lélektana*.
- ¹⁴³⁶ Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 18. p.
- ¹⁴³⁷ Latané–Darley: Group inhibition of bystander intervention in emergencies. *Journal of Personality and Social psychology*, 1968. No. 10. 215–221. p. Idézi Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 541. p.
- ¹⁴³⁸ Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 20. p.
- ¹⁴³⁹ Uo. 21. p.
- ¹⁴⁴⁰ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 542. p.
- ¹⁴⁴¹ Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 19. p.
- ¹⁴⁴² Uo. 23–24. p.
- ¹⁴⁴³ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 544. p.
- ¹⁴⁴⁴ Uo. 543–544. p.
- ¹⁴⁴⁵ Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 22. p.
- ¹⁴⁴⁶ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 544. p.
- ¹⁴⁴⁷ Uo.
- ¹⁴⁴⁸ Uo.
- ¹⁴⁴⁹ Eysenck: *Elmevadászat. A megfigyelt lélek*. 25. p.
- ¹⁴⁵⁰ Cartwright, Dorwin – Zander, Alvin Frederick: *Group Dynamics. Research and Theory*. New York, 1968, Harper&Row; 07. Normák a csoportokban, csoportnorma fogalma, típusa; az egyén és a csoport lehetőségei a csoportnormákhoz való alkalmazkodáskor; csordagondolkodás jelensége. [2013.08.11.] penzugysziget.hu
- ¹⁴⁵¹ Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 159. p.
- ¹⁴⁵² Aronson: *A társas lény*. 2008. 31. p.; Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 301–302. p.; Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 544–546. p.
- ¹⁴⁵³ Társas befolyásolás, konformitás, engedelmeség. [2013.08.11.] intezmenyikommunikator.blog.hu/2008/11/20/tarsas_befolyasolas_konformitas_engedelmesség
- ¹⁴⁵⁴ Schacter, Stanley: Deviation, rejection, and communication. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1951. No. 46. 190–207. p. Magyarul: Deviació, elutasítás és kommunikáció. In Csepeli szerk.: *A kísérleti társadalomlélektan főáram*. 288–299. p.; Aronson: *A társas lény*. 2008. 34–35. p.
- ¹⁴⁵⁵ Aronson: *A társas lény*. 2008. 38. p.
- ¹⁴⁵⁶ Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 159. p.
- ¹⁴⁵⁷ Sherif, Muzafer: A study of some social factors in perception. *Archives of Psychology*, 1935. 27. (187) Idézi Avermaet, Eddy von: Társas befolyás kiscsoportokban. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 380–411., 381–382. p.
- ¹⁴⁵⁸ Adams, H. F.: Autokinetic sensations. *Psychological Monographs*, 1912. No. 14. 1–45. p. Idézi *Autokinetikus hatás*. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Autokinetikus_hatas

¹⁴⁵⁹ Jacobs, R. C. – Campbell, D. T.: The perpetuation of an arbitrary tradition through several generations of laboratory micoculture. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1961. No. 62. 649–658. p. Lásd Avermaet: Társas befolyás kiscsoportokban. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 380–411., 381–382. p.; Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 302. p.

¹⁴⁶⁰ Sekuler, R. – Blake, R.: Észlelés. Bp., 2004, Osiris, 504–505. p. Idézi *Autokinetikus hatás*. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Autokinetikus_hatas

¹⁴⁶¹ Avermaet: Társas befolyás kiscsoportokban. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 380–411, 382–385. p.; Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 302–303. p.; Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 544–546. p.

¹⁴⁶² Asch, Solomon E.: Studies of independence and conformity. A minority of one against a unanimous majority. *Psychological Monographs*, 1956. 70 (Whole no. 416); Asch: Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgment. In Guetzkow, M. H. ed.: *Groups, leadership and men*. Camegie, 1951, Pittsburgh, 117–190. p. Magyarul A csoportnyomás hatása az ítéletek módosulására és eltorzulására. In Pataki szerk.: *Csoportlélektan*. Bp., 1969, Gondolat, 180–193. p.

¹⁴⁶³ *Asch-kísérlet*. [2013.08.11.] [hu.wikipedia.org/wiki/Asch-kísérlet](http://hu.wikipedia.org/wiki/Asch-kisérlet)

¹⁴⁶⁴ Uo.

¹⁴⁶⁵ Uo.

¹⁴⁶⁶ Uo.

¹⁴⁶⁷ Aronson: *A társas lény*. 2008. 35. p.

¹⁴⁶⁸ Chappelow, J. – Zink, C. F. – Pagnoni, G. – Martin-Skurski, M. E. – Richards, J.: Neurobiological correlates of social conformity and independence during mental rotation. *Biological Psychiatry*, 2005. No. 58. 245–253. p.; Aronson: *A társas lény*. 2008. 40. p.

¹⁴⁶⁹ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 544–546. p.

¹⁴⁷⁰ Gitow, A. – Rothenberg, F. (Producers): *Dateline NBC. Follow the leader*. Distributed by NBC News. 1997. August 10. Idézi Aronson: *A társas lény*. 2008. 40. p.

¹⁴⁷¹ Aronson: *A társas lény*. 2008. 41. p.

¹⁴⁷² Uo. 42. p.

¹⁴⁷³ Uo. 42–44. p.

¹⁴⁷⁴ Uo. 54. p.

¹⁴⁷⁵ Deutsch, Morton – Gerard, Harold B.: A Study of Normative and Informational Social Influence upon Individual Judgment. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1955. No. 51. 629–636. p.; uók: *A study of normative and informational influence upon individual judgement*. 1955. [2011.08.11.] web.comhem.se/u68426711/8/deutsch55.pdf. Letöltés 2011. aug. 11. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 305. p.; Aronson: *A társas lény*. 2008. 46–49. p.

¹⁴⁷⁶ Bettinghaus, Erwin P.: A meggyőző kommunikáció. Ford. Józsa Péter. In Lengyel szerk.: *Szociálpszichológia*. 235. p.; <http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tkt/szocialpszichologia/ch06s06.html#id527511> Letöltés 2013. aug. 11.

¹⁴⁷⁷ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 546–554. p.

¹⁴⁷⁸ Aronson: *A társas lény*. 2008. 56–61. p.

¹⁴⁷⁹ Társas befolyásolás, konformitás, engedelmesség. [2013.08.11.] intezmenyikommunikator.blog.hu/2008/11/20/tarsas_befolyasolas_konformitas_engedelmessege

¹⁴⁸⁰ Milgram, Stanley: Behavioral study of obedience. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1963. Vol. 67, 371–378. p.; Milgram, Stanley: 1974. Obedience to Authority; An Experimental View, Harpercollins; Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 546–554. p.; *Milgram-kísérlet*. [2013.08.11.] [hu.wikipedia.org/wiki/Milgram-kísérlet](http://hu.wikipedia.org/wiki/Milgram-kisérlet); Stanley Milgram. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Stanley_Milgram

¹⁴⁸¹ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 547. p.

¹⁴⁸² Uo.

- ¹⁴⁸³ Aronson: *A társas lény*. 2008. 58. p.
- ¹⁴⁸⁴ Milgram-kísérlet. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Milgram-kísérlet
- ¹⁴⁸⁵ Aronson: *A társas lény*. 2008. 59. p.
- ¹⁴⁸⁶ Milgram-kísérlet. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Milgram-kísérlet
- ¹⁴⁸⁷ Aronson: *A társas lény*. 2008. 59. p.
- ¹⁴⁸⁸ Milgram: 1974. Obedience to Authority; An Experimental View. Harpercollins; Avermaet: Társas befolyás kiscsoportokban. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 380–411., 392. p.
- ¹⁴⁸⁹ Moscovici, Serge: Social influence and social change. London, 1976, Academic Press; Avermaet: Társas befolyás kiscsoportokban. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 380–411. p.; Smith-Mackie: *Szociálpszichológia*. 523–535. p.
- ¹⁴⁹⁰ Moscovici, S. – Lage, E. – Naffrechoux, M.: Influence of a Consistent Minority on the Responses of a Majority in a Color Perception Test. *Sociometry*, 1969. 32 (4), 365–380. p.
- ¹⁴⁹¹ Nemeth, 1977. Idézi Smith–Mackie: *Szociálpszichológia*. 530–531. p.
- ¹⁴⁹² Smith–Mackie: *Szociálpszichológia*. 533. p.
- ¹⁴⁹³ Uo. 326. p.
- ¹⁴⁹⁴ Uo. 527. p.
- ¹⁴⁹⁵ Avermaet: Társas befolyás kiscsoportokban. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 380–411, 390. p.
- ¹⁴⁹⁶ Smith–Mackie: *Szociálpszichológia*. 529–530. p.
- ¹⁴⁹⁷ Avermaet: Társas befolyás kiscsoportokban. In: Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 380–411., 392–393. p.
- ¹⁴⁹⁸ Avermaet: Társas befolyás kiscsoportokban. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 380–411, 393–397. p.
- ¹⁴⁹⁹ Uo.
- ¹⁵⁰⁰ Le Bon: *La psychologie des foules*. Paris, 1895, Felix Alcan. Magyarul *A tömegek lélektana*.
- ¹⁵⁰¹ Brown, Rupert: Csoportközi viszonyok. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 16. fejezet, 412–441. p.
- ¹⁵⁰² Adorno–Frenkel-Brunswik–Levinson–Sanford: *The Authoritarian Personality*; Theodor Adorno. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Theodor_Adorno
- ¹⁵⁰³ Lewin: *Resolving Social Conflicts*. New York, 1948, Harper and Row Publishers.
- ¹⁵⁰⁴ Tajfel, H. – Billig, M. – Bundy, R. P. – Flament, C.: Social categorization and intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, Vol. 1 (1971) Issue 2. 149–178. p.
- ¹⁵⁰⁵ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 330. p.
- ¹⁵⁰⁶ Brown: Csoportközi viszonyok. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 16. fejezet, 412–441. p.
- ¹⁵⁰⁷ Sherif, M. – Harvey, O. J. – White, B. J. – Hood, W. – Sherif, C. W.: *Intergroup Conflict and Cooperation. The Robbers Cave Experiment*. Norman, OK, 1961, The University Book Exchange. 155–184. p.; *Realistic conflict theory*. [2013.08.11.] en.wikipedia.org/wiki/Realistic_conflict_theory
- ¹⁵⁰⁸ Brown: Csoportközi viszonyok. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 16. fejezet, 412–441
- ¹⁵⁰⁹ Sherif–Sherif: Csoporton belüli és csoportközi viszonyok. Kísérleti kutatás. In Csepeli szerk.: *Előítélet és csoportközi viszonyok. Válogatott tanulmányok*. Bp., 1980, KJK, 347–415. p.; Sherif: A fölérendelt célok szerepe a csoportközi konfliktus enyhítésében. In Pataki szerk.: *Pedagógiai Szociálpszichológia*. 325–339. p.; Lásd Brown: Csoportközi viszonyok. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 16. fejezet, 412–441. p.
- ¹⁵¹⁰ Uo.
- ¹⁵¹¹ Cartwright–Zander: *Group Dynamics*. 1960. Idézi Kohézió. [2013.09.13.] mek.niif.hu/02100/02115/html/3-617.html

- ¹⁵¹² Szociometria. [2013.09.13.] hu.wikipedia.org/wiki/Szociometria
- ¹⁵¹³ Szociometria. [2013.09.13.] www.iip.hu/mit-adunk/szociometria
- ¹⁵¹⁴ Mérei: *Közösségek rejtett hálózata*. Bp., 1971, KJK; Kriszta: *mi is az a szociometria?* [2013.09.13.] sportpszicho.blog.hu/2009/10/23/kriszta_mi_is_az_a_szociometria
- ¹⁵¹⁵ Stouffer és munkatársai, 1949. Idézi Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 325. p.
- ¹⁵¹⁶ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 325. p.
- ¹⁵¹⁷ Uo.
- ¹⁵¹⁸ Uo. 326. p.
- ¹⁵¹⁹ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 212. p.
- ¹⁵²⁰ Csoportpolarizáció. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Csoportpolarizáció
- ¹⁵²¹ Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 159. p.
- ¹⁵²² Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 557–560. p.
- ¹⁵²³ Uo. 557–558. p.
- ¹⁵²⁴ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 327. p.
- ¹⁵²⁵ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 558. p.; Avermaet: *Társas befolyás kiscsoportokban*. In Hewstone et al. eds.: *Szociálpszichológia – európai szemszögből*. 16. fejj., 389–409; 402–403. p.
- ¹⁵²⁶ Janis, Irving L.: *Groupthink. Psychology Today*, 1971. 5 (6) November, 43–46, 74–76. p.; uő: *Victims of Groupthink. A Psychological Study of Foreign-Policy Decisions and Fiascoes*. Boston, 1972, Houghton Mifflin; uő: *Groupthink. Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascoes*. Boston, 1982, Houghton Mifflin; *Groupthink*. [2013.08.11.] en.wikipedia.org/wiki/Groupthink; Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 559. p.
- ¹⁵²⁷ Aronson: *A társas lény*. Ford. Erős Ferenc. Bp., 2002, KJK-KERSZÖV, 38. p.
- ¹⁵²⁸ Csoportgondolkodás. *Consultation Magazin*, [2013.08.11.] www.cons.hu/index.php?menu=cikk&id=912
- ¹⁵²⁹ Atkinson et al.: *Pszichológia*. 1995. 559. p.
- ¹⁵³⁰ Uo. 560. p.
- ¹⁵³¹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 327. p.
- ¹⁵³² Kindler József – Kiss István szerk.: *Rendszerelmélet. Válogatott tanulmányok*. Bp., 1969, KJK.
- ¹⁵³³ Osborn, Alex.F.: *Applied imagination. Principles and procedures of creative problem solving*. (Third Revised Edition). New York, NY, 1963, Charles Scribner's Sons; *Brainstorming*. [2013.08.11.] en.wikipedia.org/wiki/Brainstorming; *Ötletróham*. [2013.08.11.] www.mpigyor.hu/tartalomuj/minosegirnyitas/modszerek/otletroham.htm
- ¹⁵³⁴ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 214–215. p.
- ¹⁵³⁵ Hirokawa, Randy – Gouran, Dennis: *A csoportos döntéshozatal funkcionális szemlélete*. In Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 216–227. p.
- ¹⁵³⁶ Uo. 226. p.
- ¹⁵³⁷ Hirokawa–Gouran: *A csoportos döntéshozatal funkcionális szemlélete*. In Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 216–227., 217. p.
- ¹⁵³⁸ Uo. 216–227., 219. p.
- ¹⁵³⁹ Uo. 216–227, 221. p.
- ¹⁵⁴⁰ Uo. 216–227, 227. p.
- ¹⁵⁴¹ Zeintlinger: *A pszichodráma-terápia tételeinek elemzése, pontosítása és újrafogalmazása J. L. Moreno után*.
- ¹⁵⁴² Csúszt Klára: *Csoportlélektan*. Bp., 1990, Híd Családsegítő Központ – Nemzeti Egészségvédelmi Intézet – Caritas Hungarica – Magyar Pszichiátriai Társaság Egyesületének Pszichohigiénés Egyesülete.
- ¹⁵⁴³ Freud, Sigmund: *Tömelelektan. Társadalomlélektani írások*. Ford. Pártos Zoltán, Szalai István. Bp., 1995, Cserépfalvi; Le Bon: *A tömegek lélektana*. 1913.

- ¹⁵⁴⁴ Tönnies, Ferdinand: *Gemeinschaft und Gesellschaft*. Leipzig, 1887, Fues's Verlag.
- ¹⁵⁴⁵ Cooley: *Human Nature and the Social Order*. New York, 1902, Charles Scribner's Sons.
- ¹⁵⁴⁶ Dr. Paul F. Paß – DSA Heinz Baumann: Psychosoziale Kompetenz. Teil 2. Kommunikation in / mit Gruppen „ich – du – wir“; [2013.09.14.] www.inter-uni.net/download/bibliothek/Kommunikation_II.pdf
- ¹⁵⁴⁷ Csoport (szociológia). [2013.09.07.] [hu.wikipedia.org/wiki/Csoport_\(szociológia\)](http://hu.wikipedia.org/wiki/Csoport_(szociológia))
- ¹⁵⁴⁸ Kelley: A vonatkoztatási csoportok két funkciója. 1968. In Pataki szerk.: *Csoportlélektan*. Második, bővített kiadás. Bp., 1980, Gondolat, 200–209. p.
- ¹⁵⁴⁹ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 15. fejr.
- ¹⁵⁵⁰ Csoportdinamika. [2013.09.07.] hu.wikipedia.org/wiki/Csoportdinamika
- ¹⁵⁵¹ Csepeli: *A szociálpszichológia vázlata*. Bp., 1987, Múzsák, 92. p.
- ¹⁵⁵² Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 15. fejr.; Kriszta: *hogyan építsünk csapatot házilag, azaz miben különbözik a csapatépítés a közös kocsmazástól?* 2. rész. [2013.08.11.] sportpsicho.blog.hu/2010/01/03/kriszta_hogyan_epitsunk_csapatot_hazilag_azaz_miben_kulnbozik_a_csapatepites_a_kozos_kocsmazastol_2
- ¹⁵⁵³ Tuckman, Bruce: Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 1965. 63 (6) 384–99. p.; dr. Deák Csaba: A csoportfejlődés szakaszai. In Mészáros Aranka szerk.: *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága*. Miskolc, 2006, Z-Press, 385–403. p.; Dr. Deák Csaba: A csoportfejlődés szakaszai. [2013.08.11.] www.uni-miskolc.hu/deak/publications/a_csoportok_fejlodesi_szakaszai.pdf; Goda Gyula: Csoportdinamika. In Mészáros szerk.: *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága*. 349–384. p.; Dr. Renate Wustinger: *Gruppenprozesse verstehen*. [2013.09.13.] cms.eigenstaendig.net/wp-content/uploads/2010/11/HandoutWustingerRangdynamikdirectscut1
- ¹⁵⁵⁴ *Gruppenprozesse*. [2013.09.12.] www.workforlife.ch/gruppenprozesse/
- ¹⁵⁵⁵ Uo.
- ¹⁵⁵⁶ Uo.
- ¹⁵⁵⁷ A Kurt Lewin-i hagyomány. [2013.09.13.] csoportdinamika.hu/a_modszerrol/kurt_lewin_hagyomany
- ¹⁵⁵⁸ Wustinger: *Gruppenprozesse verstehen*. [2013.09.13.] cms.eigenstaendig.net/wp-content/uploads/2010/11/HandoutWustingerRangdynamikdirectscut1
- ¹⁵⁵⁹ Schindler, Raoul: Grundprinzipien der Psychodynamik in der Gruppe. *Psyche*, 1957. 11 (5) 308–314. p.; Lásd Ploeger, Andreas: *Tiefenpsychologisch fundierte Psychodramatherapie*. Stuttgart, 1983, Kohlhammer; *Gruppendynamik*. [2013.09.13.] de.wikipedia.org/wiki/Gruppendynamik; Alpha und Omega – Rangdynamik nach Raoul Schindler. [2013.09.14.] www.domendos.com/fachlektuere/fachartikel/artikel/rangdynamik-modell
- ¹⁵⁶⁰ A Kurt Lewin-i hagyomány. [2013.09.13.] csoportdinamika.hu/a_modszerrol/kurt_lewin_hagyomany
- ¹⁵⁶¹ Barlai: *A trénerképzés rövid története*. [2013.09.19.] www.trenerkepzes.hu/Pm1
- ¹⁵⁶² Lewin: *Csoportdinamika*. Válogatás Kurt Lewin műveiből. Ford. Illyés Sándor. Bp., 1975, KJK.
- ¹⁵⁶³ Dr. Hatvani Andrea – Budaházy-Mester Dolli – Dr. Héjja-Nagy Katalin: *Tanári személyiségfejlesztés és attitűdformálás*. [2013.09.13.] www.ektf.hu/hefoppalyazat/tanszemfejl/index.htm
- ¹⁵⁶⁴ Lambert: Tekintély és szociális befolyás. In Montmollin–Lambert–Pagès–Flament–Maisonneuve: *Szociálpszichológia*. 112. p.
- ¹⁵⁶⁵ Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 213. p.
- ¹⁵⁶⁶ Uo.
- ¹⁵⁶⁷ Bales, R. F.: *Interaction Process Analysis. a Method for the Study of Small Groups*. Cambridge, 1950, Addison-Wesley; Ábra alapja Griffin: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 212. p.
- ¹⁵⁶⁸ Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 32–424. p.; Csepeli: *A szociálpszichológia vázlata*. 84–85. p.

- ¹⁵⁶⁹ Csepeli: A szociálpszichológia vázlata. 84. p.
- ¹⁵⁷⁰ Uo. 85–91. p.
- ¹⁵⁷¹ Hitt, William D.: A mestervezető. Vezérfonal a cselekvéshez. Bp., 1990, OMIKK, 19. p.
- ¹⁵⁷² Klein szerk.: Vezetés- és szervezetpszichológia. 93. p.
- ¹⁵⁷³ Csepeli: Szociálpszichológia. 368. p.
- ¹⁵⁷⁴ Uo.; Klein szerk.: Vezetés- és szervezetpszichológia. 99. p.
- ¹⁵⁷⁵ Csepeli: Szociálpszichológia.
- ¹⁵⁷⁶ French, J. R. – Raven, G.: The bases of social power. In Cartwright, D. ed.: *Studies in Social Power*. Ann Arbor, 1959, Mich. Institute for Social Research.
- ¹⁵⁷⁷ Hersey, Paul: A helyzetorientált vezető. Vezetés eltérő helyzetekben. Ford. Dr. Maróy Klára. Bp., 1997, Műszaki.
- ¹⁵⁷⁸ Klein szerk.: Vezetés- és szervezetpszichológia. 99–100. p.
- ¹⁵⁷⁹ Argyris, Chris: A vezetés aktív módszere. Egy sikeres vezető portréja. Ford. Lipták Tamás. Bp., 1971, KJK, 15. p.
- ¹⁵⁸⁰ Raven, R. P. – French, J. R. P.: Legitimate Power, Coercive Power and Observability in Social Influence. *Sociometry*, 1958. No. 21. 83–97. p.
- ¹⁵⁸¹ Lambert: Tekintély és szociális befolyás. In Montmollin–Lambert–Pagès–Flament–Maisonnette: Szociálpszichológia. 145. p.
- ¹⁵⁸² Dornai Erika: A hatalom koncepciója a különböző pszichológiai megközelítésekben. *Pszichológia*, 20. évf. 2000. 3. sz., 305–326. p.
- ¹⁵⁸³ Klein szerk.: Vezetés- és szervezetpszichológia. 103. p.
- ¹⁵⁸⁴ Uo.
- ¹⁵⁸⁵ Marquis, B. L. – Huston, C. J.: A vezetői szerepek és menedzsmentfunkciók az ápolásban. *Elmélet és alkalmazás*. Bp., 1999, Medicina, 204–207. p.
- ¹⁵⁸⁶ Rogers: *Carl Rogers on Personal Power*. New York, 1978, Delacorte Press. Magyarul *Carl Rogers a személyiség erejéről*. 1., 4., és 5. fejezet. In Klein szerk.: *Kultúrközi kommunikáció kreatív megközelítései II. Kézirat*. Magyar Pszichológiai Társaság – Juhász Gyula Tanárképző Főiskola, 1986.
- ¹⁵⁸⁷ Klein szerk.: Vezetés- és szervezetpszichológia. 107. p.
- ¹⁵⁸⁸ A Rogers által alapított irányzat korai elnevezése: „non-direktív (nem irányító) pszichoterápia”. Szójátékkal Rogers későbbi, kaliforniai intézményének (Center for Studies of the Person) mindenkorai igazgatóját hívták úgy, hogy „non-direktor”.; Klein szerk.: Vezetés- és szervezetpszichológia. 108. p.
- ¹⁵⁸⁹ Klein szerk.: Vezetés- és szervezetpszichológia. 108. p.
- ¹⁵⁹⁰ Uo. 111. p.
- ¹⁵⁹¹ Uo. 114. p.
- ¹⁵⁹² Drucker, Peter: A hatékony vezető. Az eredményes irányítás kézikönyve. Ford. Gergely Júlia, Ternák Dániel. Bp., 1992, Park. /Nagy menedzser könyvek/
- ¹⁵⁹³ Hitt: A mestervezető. 213. p.
- ¹⁵⁹⁴ Hemphill, J. K.: *Leader Behavior Description, Personnel Res. Bd. Monograph*. Columbus, 1950, Ohio State University. Idézi Lambert: Tekintély és szociális befolyás. In Montmollin–Lambert–Pagès–Flament–Maisonnette: Szociálpszichológia. 103. p.
- ¹⁵⁹⁵ Lambert: Tekintély és szociális befolyás. In Montmollin–Lambert–Pagès–Flament–Maisonnette: Szociálpszichológia. 104. p.
- ¹⁵⁹⁶ Uo.
- ¹⁵⁹⁷ Fiedler-féle kontingenciamodell. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Fiedler-féle_kontingenciamodell
- ¹⁵⁹⁸ Fiedler, Fred: *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York, 1967, McGraw-Hill.; Forgas: A társas érintkezés pszichológiája.

- ¹⁵⁹⁹ Fiedler-féle kontingenciamodell. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Fiedler-féle_kontingenciamodell
- ¹⁶⁰⁰ Dornai Erika: A hatalom koncepciója a különböző pszichológiai megközelítésekben. *Pszichológia*, 20. évf. 2000. 3. sz., 305–326. p.
- ¹⁶⁰¹ Vezetési stílusok. [2013.08.11.] portal.agr.unideb.hu/media/VEZETESI_STILUSOK_11461.doc
- ¹⁶⁰² Cattell, R. B.: Concepts and Methods in the Measurement of Group Syntality. *Psychol. Rev.*, 1948. No. 55. 48–63. p. Idézi Lambert: Tekintély és szociális befolyás. In Montmollin–Lambert–Pagès–Flament–Maisonnette: *Szociálpszichológia*. 106. p.
- ¹⁶⁰³ Lambert: Tekintély és szociális befolyás. In Montmollin–Lambert–Pagès–Flament–Maisonnette: *Szociálpszichológia*. 106. p.
- ¹⁶⁰⁴ Uo.
- ¹⁶⁰⁵ Dornai Erika: A hatalom koncepciója a különböző pszichológiai megközelítésekben. *Pszichológia*, 20. évf. 2000. 3. sz., 305–326. p.
- ¹⁶⁰⁶ Humán erőforrás. Humán erőforrás menedzsment, szociális humán erőforrás. [2013.08.11.] www.fajltube.com/menedzsment/human-erforras/
- ¹⁶⁰⁷ Dornai Erika: A hatalom koncepciója a különböző pszichológiai megközelítésekben. *Pszichológia*, 20. évf. 2000. 3. sz., 305–326. p.; Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetszichológia*. 70. p.; Fiedler-féle kontingenciamodell. [2013.08.11.] hu.wikipedia.org/wiki/Fiedler-féle_kontingenciamodell
- ¹⁶⁰⁸ Fiedler: *A Theory of Leadership Effectiveness*; Forgas: *A társas érintkezés pszichológiája*. 314. p.
- ¹⁶⁰⁹ Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetszichológia*. 116–118. p.
- ¹⁶¹⁰ Drucker: *A hatékony vezető*.
- ¹⁶¹¹ Blanchard, K. – Carlos, J. P. – Randolph, A.: *Empowerment. A felelősség hatalma*. Bp., 1998, SHL Hungary Kft.
- ¹⁶¹² Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetszichológia*. 125. p.
- ¹⁶¹³ Uo. 127. p.
- ¹⁶¹⁴ Uo. 128. p.
- ¹⁶¹⁵ Bayer József: *Vezetési modellek – vezetési stílusok*. Bp., 1995, Vinton; Kiss Ákos: Ki a jó vezető? *Patika Magazin*, 2004; [2013.08.11.] kit2.bdf.hu/epub/hun/frank/tan/nyito.htm; Vezetési stílusok. [2013.08.11.] portal.agr.unideb.hu/media/VEZETESI_STILUSOK_11461.doc; Karapné Bozóky Ágnes: *Vezetői tulajdonságok, vezetői készségek, és a vezetői hatékonyság elemzése. A vezetői eredményesség napjainkban*. Szakdolgozat. mek.oszk.hu/07900/07970/07970.htm
- ¹⁶¹⁶ Lambert: Tekintély és szociális befolyás. In Montmollin–Lambert–Pagès–Flament–Maisonnette: *Szociálpszichológia*. 96. p.
- ¹⁶¹⁷ Lewin, K. – Lippitt, R. – White, R. K.: Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 1939. No. 10. 271–279. p.; *Autocratic-Democratic-Laissez Faire Leadership*. Lewin, Lippitt & Whites Leadership Studies; [2013.08.11.] faculty.css.edu/dswenson/web/LEAD/lippitt_white.html
- ¹⁶¹⁸ *Autocratic-Democratic-Laissez Faire Leadership*. Lewin, Lippitt & Whites Leadership Studies; [2013.08.11.] faculty.css.edu/dswenson/web/LEAD/lippitt_white.html
- ¹⁶¹⁹ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 32–36. p.
- ¹⁶²⁰ Belbin, Meredith: *A team, avagy az együttműködő csoport*. Ford. Szalai Judit, Bp., 1998, SHL.
- ¹⁶²¹ Williams, Wendy M. – Sternberg, Robert J.: Group Intelligence? Why Some Group Are Better Than thers. *Intelligence*, 1988. 12. Idézi Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 508. p.
- ¹⁶²² Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 297. p.
- ¹⁶²³ Uo. 298. p.
- ¹⁶²⁴ Uo.
- ¹⁶²⁵ Uo. 301–303.
- ¹⁶²⁶ Uo. 305. p.

- ¹⁶²⁷ Uo. 306. p.
- ¹⁶²⁸ Uo. 318. p.
- ¹⁶²⁹ Uo. 318–319.
- ¹⁶³⁰ Uo. 322. p.
- ¹⁶³¹ Uo. 318–322.
- ¹⁶³² Uo. 328–330.
- ¹⁶³³ Uo. 328. p.
- ¹⁶³⁴ Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 23. p.
- ¹⁶³⁵ Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 266–271. p.
- ¹⁶³⁶ Uo. 266–267. p.
- ¹⁶³⁷ Belbin: *A team, avagy az együttműködő csoport*. 153. p.
- ¹⁶³⁸ Uo. 152. p.
- ¹⁶³⁹ Uo. 156. p.
- ¹⁶⁴⁰ Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 267–268. p.
- ¹⁶⁴¹ Uo. 280.
- ¹⁶⁴² Belbin: *A team, avagy az együttműködő csoport*.
- ¹⁶⁴³ Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 281. p.
- ¹⁶⁴⁴ Uo. 268–270. p.
- ¹⁶⁴⁵ Csepeli: *Szociálpszichológia*. 113–114. p.
- ¹⁶⁴⁶ Klein szerk.: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 8. p.
- ¹⁶⁴⁷ Uo. 271. p.
- ¹⁶⁴⁸ Hunyady: *Történeti bevezetés a szociálpszichológiába*. 23. p.
- ¹⁶⁴⁹ Klein: Előszó. In uő: *Vezetés- és szervezetpszichológia*. 7. p.
- ¹⁶⁵⁰ Uo. 281. p.
- ¹⁶⁵¹ Belbin: *A team, avagy az együttműködő csoport*. 109. p.
- ¹⁶⁵² Uo.; Belbin: *Team Roles at Work (Teamszerepek a munkahelyen)*. Idézi Adair, John: *Hatékony innováció*. Ford. Kállai Tibor. Bp., 1997, Network TwentyOne Kft., 208–209. p.
- ¹⁶⁵³ Belbin: *A team, avagy az együttműködő csoport*. 8. fejezet
- ¹⁶⁵⁴ Goleman: *Érzelmi intelligencia a munkahelyen*. 312. p.
- ¹⁶⁵⁵ Uo. 313. p.; Az önmenedzselő munkacsoportok előnyeiről: Richard Moreland et al.: *Training People to Work in Groups in R.S.Tindale (ed.). Applications of Theory and Research on Groups to Social Issues*. New York, 1997, Plenum.
- ¹⁶⁵⁶ Hartai-Muhi-Párai-Varró-Vidovszky: *Film- és médiafogalmak kisszótár*. Bp., 2002, Korona (~média)
- ¹⁶⁵⁷ Uo. ~médiaismeret
- ¹⁶⁵⁸ Róka Jolán: *Kommunikációtan*. Bp., 2002, Századvég.
- ¹⁶⁵⁹ Bosch legismertebb műve 1500 körülről, egy hármas oltárkép. Emlegetik a „Földi Paradicsom” néven is.
- ¹⁶⁶⁰ Gálík Mihály: *Médiagazdaságtan*. Bp., 2004, Aula.
- ¹⁶⁶¹ Uo., illetve lásd még Zsolt Péter: *Média-háromszög*. Bp., 2002, EU-Synergion.
- ¹⁶⁶² Szűts: *Az internetes kommunikáció története*.
- ¹⁶⁶³ Zsolt: *Média-háromszög*.
- ¹⁶⁶⁴ Lazarsfeld Paul F. – Merton, Robert K.: *Tömegkommunikáció, közízlés és szervezett társadalmi cselekvés*. In Angelusz et al.: *Média, nyilvánosság, közvélemény*. Bp., 2007, Gondolat, 25–43. p.

- ¹⁶⁶⁵ A MacBride jelentés. Bp., 1983, Tömegkommunikációs Kutatóközpont.
- ¹⁶⁶⁶ Newcomb: A kommunikatív aktus. In Horányi szerk.: *Kommunikáció I.* 85–97. p.
- ¹⁶⁶⁷ Róka: *Kommunikációtan.* 25. p.
- ¹⁶⁶⁸ Uo. 26. p.
- ¹⁶⁶⁹ Uo. 22–23. p.
- ¹⁶⁷⁰ Uo. 28–29. p.
- ¹⁶⁷¹ Kriskó Edina: *Szervezeti kommunikáció, e-learning tananyag.* Bp., 2014, Nemzeti Közszerzői Hivatal Egyetem Vezető és Továbbképzési Intézet, Budapest. (kézirat) AROP-2.2.13.
- ¹⁶⁷² Rosengren, 2006, 33–36. o.
- ¹⁶⁷³ A fejezet Bajomi-Lázár: Manipulál-e a média? című tanulmányát veszi alapul.
- ¹⁶⁷⁴ A média erős hatásának másik metaforája az injekciós tű, amely a fogyasztó bőre alá juttatja (ugyancsak) közvetlenül az üzeneteket.
- ¹⁶⁷⁵ Bajomi-Lázár: Manipulál-e a média?
- ¹⁶⁷⁶ Rogers, Everett M. – Hart, William B. – Dearing, James W.: A napirend-kijelölés kutatásának paradigmatisztikus története. In Angelusz et al.: *Média, nyilvánosság, közvélemény.* 267–276., 269. p.
- ¹⁶⁷⁷ Uo. 260. p.
- ¹⁶⁷⁸ Everett M. Rogers – James W. Dearing: Agenda-setting research. Where has it been? Where is it going? (Hol tart ma a napirendkutatás?) Agenda-setting research. Where has it been, where is it going? In Anderson, James A. ed.: *Communication yearbook 11.* Newbury Park, CA, 1988, SAGE, 555–594. p.
- ¹⁶⁷⁹ Katz, Elihu – Blumer Jay – Gurevitch, Michael: A tömegkommunikáció használata az egyének által. In Angelusz et al.: *Média, nyilvánosság, közvélemény.* 210–227. p.
- ¹⁶⁸⁰ Uo. 212. p.
- ¹⁶⁸¹ Blumer és Katz nyomán Bajomi-Lázár: Manipulál-e a média?
- ¹⁶⁸² Bajomi-Lázár: Manipulál-e a média?
- ¹⁶⁸³ Rosengren, Karl Erik – Windahl, Sven: Társadalmi osztály és médiahasználat. Angelusz et al.: *Média, nyilvánosság, közvélemény.* 239–251. p.
- ¹⁶⁸⁴ Uo. 247. p.
- ¹⁶⁸⁵ Uo.
- ¹⁶⁸⁶ Elisabeth Noelle-Neumann. en.wikipedia.org/wiki/Elisabeth_Noelle-Neumann
- ¹⁶⁸⁷ Noelle-Neumann, Elisabeth: A hallgatásspírál elmélete. In Angelusz et al.: *Média, nyilvánosság, közvélemény.* 776–800., 777. p.
- ¹⁶⁸⁸ Uo. 779. p.
- ¹⁶⁸⁹ Uo. 795. p.
- ¹⁶⁹⁰ Uo.
- ¹⁶⁹¹ A fejezet alapjául Aczél Petra *Médiaretorika* című könyve szolgál. Bp., 2012, Magyar Mercurius.
- ¹⁶⁹² Uo. 11. p.
- ¹⁶⁹³ Uo. 14. p.
- ¹⁶⁹⁴ Uo. 15. p.
- ¹⁶⁹⁵ Uo. 19. p.
- ¹⁶⁹⁶ Searle: Pictorial Representation. (A képi reprezentáció.) Magyarul In Horányi szerk.: *A sokarcú kép.* Ford. Domján Krisztina. Bp., 2003, Typotex, 205–225., 206. p.
- ¹⁶⁹⁷ Searle: Pictorial Representation. (A képi reprezentáció.) Magyarul In Horányi szerk.: *A sokarcú kép.* 205–225., 209. p.
- ¹⁶⁹⁸ Schier, Flint: *Deeper into Pictures. An essay on Pictorial Representation.* Cambridge, 1986, CUP, 5–6. fejezet. Magyarul Az ikonikus referenciáról és a predikációról. In Horányi szerk.: *A sokarcú kép.* 205–225., 285–321., 306. p.

- 1699 Aczél: *Médiaretorika*. 41. p.
- 1700 Uo. 42. p.
- 1701 Uo. 45–46. p.
- 1702 Uo. 48. p.
- 1703 Uo. 58–60. p.
- 1704 www.farmville.com/
- 1705 www.habbo.com/
- 1706 www.mcvideogame.com/index-eng.html
- 1707 Aczél: *Médiaretorika*. 78. p.
- 1708 Szűts: Az internetes kommunikáció története.
- 1709 Uo.
- 1710 Uo. 8. p.
- 1711 Uo.
- 1712 [Memex. en.wikipedia.org/wiki/Memex](http://Memex.en.wikipedia.org/wiki/Memex)
- 1713 Breton, Françoise: *Louis Pouzin: a major internet figure*. www.inria.fr/en/news/news-from-inria/louis-pouzin-and-internet
- 1714 *Merit Network*. en.wikipedia.org/wiki/Merit_Network
- 1715 Szűts: Az internetes kommunikáció története. 9. p.
- 1716 Berners-Lee, Tim (1991). *alt.hypertext*. http://groups.google.com/group/alt.hypertext/tree/browse_frm/thread/7824e490ea164c06/f61c1ef93d2a8398?rnum=1&hl=en&q=group:alt.hypertext+author:Tim+author:Berners-Lee&_done=/group/alt.hypertext/browse_frm/thread/7824e490ea164c06/f61c1ef93d2a8398?tv%3D1%2. Idézi Szűts: Az internetes kommunikáció története. 11. p.
- 1717 Sugár János: Az Egységes Adatstruktúra Kora. In uő szerk.: *Hypertext + Multi média*. Bp., 1996, Artpool.
- 1718 Szűts: Az internetes kommunikáció története. 11. p.
- 1719 Wallace, Patricia: *Az internet pszichológiája*. Ford. Krajcsi Attila. Bp., 2002, Osiris. /Osiris Könyvtár/
- 1720 Uo.
- 1721 Uo.
- 1722 Latinul is twitterezik XVI. Benedek pápa. NSZO, www.nepszava.hu/articles/article.php?id=615196
- 1723 *New media*. [2014.03.25.] en.wikipedia.org/wiki/New_media
- 1724 Uo.
- 1725 *Main page*. www.cigarettespedia.com/index.php/Main_Page
- 1726 delicious.com/
- 1727 twitter.com/
- 1728 www.dropbox.com/
- 1729 www.protopage.com/
- 1730 Shih, Clara: *A Facebook kora. Az internetes közösségi hálók felhasználása piackutatáshoz, értékesítéshez és újításhoz*. Bp., 2011, Kiskapu.
- 1731 Uo.
- 1732 Fehér Katalin: *Image, imago, indexálás. A csoportképtől a szkrollozó lájkolásig*. Előadás, Községek mai (kommunikációs) arculata, az MKTT éves konferenciája 2010. június 11., feherkatalin.hu/ImageImagoIndexalas.pdf
- 1733 *Community journalism*. en.wikipedia.org/wiki/Community_journalism

¹⁷³⁴ Lásd pl. www.wallwisher.com

¹⁷³⁵ voicethread.com

¹⁷³⁶ dipity.com

¹⁷³⁷ www.timeglider.com

¹⁷³⁸ www.tiki-toki.com

¹⁷³⁹ Lásd még Kriskó Edina: Web2.0-ás alkalmazások a kormányzati és önkormányzati kommunikációban. *Médiakutató*, 2012. tavasz

¹⁷⁴⁰ hu.wikipedia.org/wiki/Kezd%C5%91lap

¹⁷⁴¹ *Diplopedia*. en.wikipedia.org/wiki/Diplopedia

¹⁷⁴² *Main Page*. www.cigarettespedia.com/index.php/Main_Page

¹⁷⁴³ *Blog*. en.wikipedia.org/wiki/Blog

¹⁷⁴⁴ *Second Life*. hu.wikipedia.org/wiki/Second_Life

¹⁷⁴⁵ Bernát-Pais-Rétfalvi-Szilágyi-Turi: *Média, kultúra, kommunikáció*. Bp., 2012, Libri, 446. p.

¹⁷⁴⁶ Uo. 448. p.

¹⁷⁴⁷ Uo. 455. p.

¹⁷⁴⁸ Uo., 454. p.